Phạm Băng Đặng Hồng Quân dịch

INTERNET PHÙ PHÉP START-UP

THUẬT QUẢNG BÁ

kì lạ cho doanh nghiệp VỚI CHI PHÍ 0 đồng

NHÀ XUẤT BẢN CÔNG THƯƠNG RYBOOKS BACHVIET

Duong Kobo's Book Club

Tủ sách Kỹ thuật số
dành cho
Kindle & Kobo

SCAN TO JOIN

INTERNET PHÙ PHÉP START-UP

Phạm Băng

Đặng Hồng Quân *dịch*

NHÀ XUẤT BẢN CÔNG THƯƠNG

Trụ sở: 655 Phạm Văn Đồng, Bắc Từ Liêm, Hà Nội

Điện thoại: (024) 3934 1562 Fax: (024) 3938 7164

Website: http://nhaxuatbancongthuong.com.vn

Email: nxbct@moit.gov.vn

Chịu trách nhiệm xuất bản:

Giám đốc - Tổng biên tập

NGUYỄN MINH HUỆ

Biên tập: Nguyễn Thị Thanh Thảo

Sửa bản in: Nguyễn Tiến Dũng

Vẽ bìa: Bạch Kim

Trình bày: Phạm Ngọc Thành

Đơn vị độc quyền xuất bản và phát hành

RYBOOKS

Thông tin liên hệ:

Email: rybooks@bachvietbooks.com.vn

Fanpage: https://www.facebook.com/RYBOOKS/

Liên kết xuất bản **Công ty CP Sách Bách Việt**

Trụ sở chính:

Địa chỉ: số 9, ngõ 55/9 Huỳnh Thúc Kháng, P. Láng Hạ,

Q. Đống Đa, TP. Hà Nội

Tel: (024) 3776 5580

Chi nhánh tại Thành phố Hồ Chí Minh:

Địa chỉ: 233 Nguyễn Thượng Hiền, P. 6, Q. Bình Thạnh, Tp. HCM

Tel: (028) 3517 1788

Website: http://www.bachvietbooks.com.vn

http://www.facebook.com/bachvietbooks.com.vn

In 3.000 cuốn, khổ 14.5 x 20.5 cm tại Công ty TNHH In Thanh Bình

Số 432, đường K2, P .Cầu Diễn, Q .Nam Từ Liêm, Hà Nội

Số xác nhận ĐKXB: 584-2020/CXBIPH/01-18/CT

Quyết định xuất bản số: 31/QĐ-NXBCT cấp ngày 03 tháng 03 năm 2020

ISBN: 978-604-9913-40-2

In xong và nộp lưu chiểu năm 2020.

Lời tựa

Tôi rất vui mừng khi được mời viết lời tựa cho cuốn sách. Trong mắt mọi người, tôi được ca ngợi là "hacker tăng trưởng" đầu tiên. Ok, tất cả đều do Hotmail. Vào thời điểm đó, hai nhà sáng lập, Sabeer Bhatia và Jack Smith, đã nảy ra ý tưởng cung cấp cho mọi người một dịch vụ email miễn phí dựa trên nền tảng web. Sau khi triển khai dự án, tôi hỏi rằng: "Các anh có cách nào để nhanh chóng lan truyền dịch vụ miễn phí mới này tới người dùng không?" Họ nhìn tôi chằm chằm, khuôn mặt toát lên vẻ mông lung, và nói rằng Hotmail sẽ sử dụng hình thức quảng cáo truyền thống mà thôi. Với tư cách là một nhà đầu tư chỉ cung cấp cho họ một lượng vốn ít ỏi ban đầu, tôi thấy câu trả lời như vậy thật thiếu lý trí. Do đó, tôi đề nghị thay vì tiếp tục đốt thêm tiền cho quảng cáo truyền thống, tốt hơn là gửi một bức email có khả năng tự phát tán cho người dùng trên Internet. Tuy nhiên, họ lại tin rằng cách làm này sẽ cấu thành hành vi "thư rác" và có thể gây nên làn sóng phẫn nộ trong cộng đồng mạng. Vì vậy, tôi lại tiếp tục "hiến kế". Bởi lẽ chúng tôi cung cấp dịch vụ thư miễn phí cho bên ngoài, nên có thể người dùng sẽ cho phép chúng tôi viết một cái gì đó ở cuối thư để tạo một quảng cáo nhỏ, chẳng hạn như "P/s: Tôi yêu bạn, bạn có thể nhận email miễn phí tại Hotmail".

Tôi lập tức nhận được những ánh nhìn sửng sốt từ phía hai nhà sáng lập, và quả thực bản thân ý tưởng này cũng rất gây tranh cãi. Cảm ơn trời đất, may mắn thay, cuối cùng họ đã quyết định thử xem sao, nhưng vẫn yêu cầu đơn giản hóa nội dung quảng cáo thành "Bạn có thể đăng ký email miễn phí với Hotmail." Tôi rất vui vì họ đã dấn bước đầu tiên, nhưng cho đến tận hôm nay, tôi vẫn cảm thấy nếu giữ lại mấy chữ "P/s: Tôi yêu bạn" ban đầu, thì sẽ thân thiện hơn với người dùng.

Dù sao đi nữa, chiến lược này đã thành công trong việc giúp sản phẩm lan rộng theo cấp số nhân. Sau đó, Steve Jurvetson và tôi đã phát triển thuật ngữ "tiếp thị lan truyền" (viral marketing) dựa

trên đặc tính lây lan giống như vi-rút của nó. Trước đó, chúng tôi đã xem xét tên "tiếp thị hữu cơ", nhưng rõ ràng nó không đủ độ "ngầu".

Chúng tôi đã không xin cấp bằng sáng chế cho chiến lược này. Thay vào đó, chúng tôi quyết định dành tặng nó cho thế giới mà không cần một xu báo đáp. Nhờ vậy, các sản phẩm tuyệt vời sẽ được biết đến nhiều hơn thông qua những lời truyền miệng của mọi người, và họ cũng sẽ tiết kiệm được rất nhiều chi phí tiếp thị.

Từ đó, hàng trăm công ty quyết định sử dụng tiếp thị lan truyền để quảng bá sản phẩm của họ. Công ty Four 11 của chúng tôi là người đầu tiên áp dụng và sau đó họ được Yahoo mua lại với cái tên YahooMail. Nhiều dịch vụ email khác cũng đã được thêm vào, bao gồm Gmail, Applemail... Tuy nhiên, sức mạnh của ý tưởng này không chỉ có vậy. Bất kỳ sản phẩm nào dựa trên giao tiếp thông tin đều có thể áp dụng. Tôi đã đầu tư vào Skype và những nhà sáng lập đã thành công khi áp dụng nó vào việc quảng bá sản phẩm voicecall và sản phẩm videocall sau này.

Nhân tiện xin được nhắc tới ở đây, cuộc gọi video đầu tiên của Skype là một cuộc phỏng vấn giữa Niklas Zennstrom (người sáng lập Skype) ở Tallinn, Estonia, với Tony Perkins ở Palo Alto. Các kỹ sư của Skype đã phải dành ra băng thông của 10.000 đường dây voicecall của Skype để đảm bảo rằng toàn bộ quá trình cuộc gọi video của chúng tôi diễn ra một cách hoàn hảo. Có vẻ như khi một nhà khởi nghiệp thực sự muốn làm điều gì đó, thì bất cứ điều gì cũng có thể xảy ra.

Các khái niệm liên quan đến tiếp thị lan truyền qua mạng xã hội, tiếp thị qua email, cùng với tối ưu hóa bảng xếp hạng công cụ tìm kiếm, dịch vụ crowdsource, hợp tác thị trường... đã cùng nhau tạo nên khái niệm về "thủ thuật tăng trưởng đột phá" (growth hacker), và cũng chính là chủ đề của cuốn sách này.

Bất kỳ phần mềm, trang web, chương trình máy tính để bàn, ứng dụng di động và thậm chí các sản phẩm trong tương lai, cho dù là kỹ thuật số hoặc thông qua phương tiện vật lý, đều phải tham khảo thủ thuật tăng trưởng đột phá. Với mục tiêu quảng bá sản phẩm ra toàn thế giới ở mức độ tối đa với chi phí thấp nhất hoặc thậm chí là không có ngân sách, nhiều công ty mà tôi biết đã và đang thực hành thủ thuật tăng trưởng đột phá. Thời điểm này, khi tôi tiến hành đánh giá kế hoạch kinh doanh của một công ty, câu hỏi "Bạn có biết cách sử dụng thủ thuật tăng trưởng đột phá không?" cũng quan trọng như câu hỏi "Làm thế nào để nghiên

cứu và phát triển dịch vụ/sản phẩm?"

Timothy C. Draper

Nhà đầu tư mạo hiểm huyền thoại ở Thung lũng Silicon (từng đầu tư vào Hotmail, Skype, Tesla...), nhà sáng lập kiêm giám đốc điều hành của DFJ, người sáng tạo nên khái niệm "tiếp thị lan truyền kiểu virus (viral marketing)", nhà sáng lập "Đại học Anh hùng Draper" (Draper University of Heroes[1]).

[1] Đại học Anh hùng Draper là một trường tư thục tập trung vào việc giảng dạy tinh thần kinh doanh tại Thung lũng Silicon.

Lời giới thiệu

Mỗi câu từ ấm áp đều đang cố gắng tìm đến với người có thiện cảm với nó. Giống như diễn viên luôn coi việc chinh phục sân khấu kịch nói là đỉnh cao sự nghiệp diễn xuất của mình, chứ không đơn thuần là được xuất hiện trên màn ảnh rộng. Những tiểu thuyết gia thực sự tâm huyết với nghề sẽ không bao giờ cam tâm để mặc cho tư tưởng của mình chỉ dừng lại ở những câu chữ khô khốc dưới bàn phím, mà sẽ thổi hồn vào những câu chữ đó. Do đó, khi biên tập viên của nhà xuất bản tìm đến tận nhà để ngỏ lời mời viết một cuốn sách sau khi tình cờ đọc được bài viết của tôi trên trang Jianshu[2], tôi đã rất vui vẻ nhận lời. Bởi lẽ từ lâu, viết lách đã chiếm vị trí hàng đầu trong bảng xếp hạng những điều tôi muốn trải nghiệm nhất trong cuộc sống này, chỉ là cơ hội này đã đến một cách quá đỗi bất ngờ.

[2] Một trang mạng của Trung Quốc, chuyên dành cho các tiểu thuyết gia nghiệp dư đăng tải các tác phẩm của mình trên đó.

Tại sao tôi lại viết cuốn sách này?

Một mặt, tôi viết sách để có tư duy tốt hơn. Vào thời điểm viết bài, tôi đang bắt đầu khởi nghiệp kinh doanh và vô tình biết rằng khái niệm mới "tăng trưởng đột phá" đang lan truyền nhanh chóng ở Thung lũng Silicon. Trong thế giới thực, các xúc tu thương mại truyền thống làm nhiệm vụ giải quyết bán kính không gian của người tiêu dùng. Tuy nhiên trong "thế giới bit", các mô hình kinh doanh hiện đại dựa trên máy tính và điện thoại di động đã và đang phá hủy giá trị của không gian, đi thẳng đến giá trị của bán kính thời gian, xóa bỏ thông tin bất cân xứng. Những mô hình kinh doanh này sử dụng lợi thế khủng khiếp của "chi phí cận biên bằng 0" để xóa bỏ gần như hoàn toàn phương thức "đốt tiền" nhằm tìm kiếm và duy trì ưu thế cạnh tranh ít ỏi trong quá khứ. Đây chắc chắn là một lĩnh vực cực kỳ tiềm năng, đặc biệt là với đội ngũ khởi nghiệp Internet — những người đa phần có vẻ ngoài rụt

rè, nhút nhát nhưng lại vô cùng am hiểu về kỹ thuật. Đây cũng là một lĩnh vực hấp dẫn đối với cá nhân tôi — một người đang trong hành trình khởi nghiệp. Vì vậy, tôi sẽ coi việc viết cuốn sách này như một "sản phẩm phụ" để suy ngẫm lại toàn bộ thành quả trong quá trình tự học của mình. Tôi không phải là một cố vấn khởi nghiệp, một nhà môi giới tiếp thị hoặc một nhân vật thích "tự PR" để khoe khoang về bản thân. Nếu như bạn thu được những thông tin có giá trị từ cuốn sách này, vậy thì đó là vinh dự của tôi. Điều đó chứng tỏ rằng sự đóng góp của tôi là có giá trị.

Mặt khác, viết một cuốn sách có lẽ là một trải nghiệm thú vị khi chúng ta có thể mang đến cho người đọc những điều hoàn toàn mới mẻ. Tuy vậy, có sự bất cân xứng giữa thu nhập ít ỏi và mức độ hao tâm tổn trí trong ngành xuất bản. Bù lại, việc viết cuốn sách này giúp tôi có cơ hội giao tiếp với rất nhiều người thông minh, trao đổi những câu chuyện cuộc đời của nhau và nói về những thăng trầm trong sự nghiệp. Nó khiến tôi nhận ra rằng có rất nhiều người tài năng và thông minh tuyệt đỉnh trên thế giới này, nhưng họ vẫn làm việc chăm chỉ hơn bạn và tôi. So với bất cứ sự báo đáp nào về tiền bạc, vật chất, điều này rõ ràng hấp dẫn tôi hơn.

"Mỗi tác phẩm xuất sắc đều dựa trên tiền đề là sự cô đơn và siêng năng đến cực độ. Cho dù phải đánh đổi bằng máu, mồ hôi, hay cả quãng thời gian tuổi thanh xuân." Câu nói gần đây đọc được đã thực sự khiến tôi bừng tỉnh. Tôi không dám nói rằng cuốn sách này là một kiệt tác, nhưng quả thực nó đã cô đọng toàn bộ tâm huyết của tôi. Từ khi ký thỏa thuận xuất bản vào tháng 6 năm 2014 cho đến khi chính thức ra mắt chỉ vỏn vẹn trong một năm. Tôi mất 400 giờ quý báu trong cuộc đời. Trong năm nay, từ những ngày hè nóng bỏng cho đến những ngày đông buốt giá, mỗi khi đi làm tăng ca về trong tình trạng mệt mỏi rã rời, tôi vẫn buộc phải xốc lại tinh thần để viết bản thảo ban đêm. Mỗi cuối tuần dù phơi phới sức xuân nhưng tôi vẫn ngồi lì trong phòng. Tất cả chúng đã trở thành "cơn ác mộng" ngọt ngào của tôi, vừa nuốt chửng từng tế bào não, vừa nuôi dưỡng khát khao, tôi trông đợi để đi hết chặng đường gian nan này. Trong khoảng thời gian đó, toàn bộ kết cấu của cuốn sách đã trải qua sự điều chỉnh rất lớn, để cuối cùng đạt tới trạng thái mà tôi cảm thấy hài lòng. Việc sửa đi sửa lại bản thảo tốn không ít thời gian, xin cảm ơn biên tập viên Yang Daren vì đã dành cho tôi sự nhẫn nại tuyệt vời.

Trong quá trình viết một cuốn sách, phần khó nhất chắc chắn là việc thu thập thông tin. Điều này là do "tăng trưởng đột phá" vẫn là một khái niệm tương đối mới mẻ trên thế giới, thiếu những tài

liệu phong phú và có uy tín. Vì thế, tôi đặt mua gần như tất cả những tài liệu, sách báo có liên quan đến khái niệm này trên Amazon, sau đó cô đọng thành một số nội dung đáng để chúng ta tham khảo. Ngoài ra, tăng trưởng đột phá cũng liên quan đến "công nghệ đen", "cổ tay nhỏ", "phần tối của mặt trăng" — những điều mà rất ít người biết đến hoặc không được công khai tiết lộ, nên không phải ai cũng chia sẻ về khái niệm này một cách vô tư, vì điều đó sẽ tiết lộ một số bí mật trong kinh doanh. Thế nên, những nội dung xuất hiện trong cuốn sách này đã phải trải qua quá trình "tự kiểm duyệt" nghiêm ngặt, ẩn đi một số nội dung không phù hợp để công khai, hy vọng độc giả có thể thông cảm.

Ngoài ra, còn một điều nữa khiến tôi tự hào là tôi đã thuyết phục thành công một nhóm nhân sĩ "có máu mặt" trong lĩnh vực Internet để tư vấn cho mình. Trong số đó có các nhà đầu tư nổi tiếng tại Thung lũng Silicon, các nhà phát minh ra "tiếp thị lan truyền", các đối tác hàng đầu của VC, nhà quản lý của các đại gia Internet và nhiều doanh nhân nổi tiếng khác. Tôi muốn cảm ơn tất cả mọi người vì đã ủng hộ và tin tưởng tôi. Bởi xét cho cùng, so với họ thì tôi hoàn toàn vô danh. Đây cũng là lần đầu tiên tôi viết một cuốn sách, và tôi không hề là đối tác thương hiệu hay nhân vật nổi tiếng nào đáng để nhắc đến. Tôi muốn nhân cơ hội này để gửi lời cảm ơn đến tất cả những người bạn đã chỉ dẫn, tư vấn và giúp đỡ tôi trong suốt chặng đường vừa qua, ơn tri ngộ này cả đời tôi sẽ không bao giờ quên. Một vài người trong số họ cũng xuất hiện trong phần giới thiệu của cuốn sách này.

Lời nhắc nhở thân tình cuối cùng: Không có phép màu nào trong quá trình khởi nghiệp. Đây không phải là cuốn sách dạy bạn làm thế nào để "không làm mà hưởng" hoặc "ngư ông đắc lợi", cũng không ai có thể tư duy thay cho bạn. Không có một phương thức "đột phá tăng trưởng" nào có thể cứu rỗi một sản phẩm rác.

Phạm Băng

Bắc Kinh, năm 2015

Lời khen tặng

"Những người nắm bắt được "tăng trưởng đột phá" có thể làm bất cứ điều gì mà họ muốn."

— Timothy C. Draper, *Người sáng lập Quỹ đầu tư DFJ, nhà sáng lập Học viện Anh hùng Draper ở Thung lũng Silicon*

"Chúc mừng cuốn sách đã được tái bản một lần nữa."

— Allen Blue, *Đồng sáng lập LinkedIn (LinkedIn)*

"Cuộc sống có nhiều mặt. Chỉ có riêng sự nghiệp là chưa đủ để định nghĩa nên con người bạn, chỉ có riêng gia đình hoặc tình bạn cũng không đủ để định nghĩa nên con người bạn. Chỉ khi kết hợp những điều này lại với nhau thì mới có thể định nghĩa nên cuộc đời của bạn. Tương tự như vậy, các đội ngũ khởi nghiệp cũng nên nhìn nhận tăng trưởng đột phá theo nhiều chiều và kết hợp những gì bạn thấy được. Cuốn sách này đã gợi mở cho tôi rất nhiều điều mới mẻ, xin được chia sẻ với mọi người."

— Lưu Thanh, *Tổng Giám đốc tập đoàn Didi*

"Tăng trưởng đột phá nghe có vẻ thần bí, nhưng thực tế đơn giản là những tài năng loại T mà nhóm khởi nghiệp cần nhất. Sau khi đọc cuốn sách này, bạn sẽ không trở thành một nhà lý luận Internet có thể biện luận hùng hồn, nhưng nó có thể giúp bạn tránh được nhiều rào cản lớn trên con đường khởi nghiệp."

— La Chấn Vũ, *Nhà sáng lập tập đoàn LuoJi*

"Một sản phẩm Internet di động được coi là tốt nếu có được 1.000 người dùng trước khi quảng bá. Nếu việc có được mỗi người dùng mới hoàn toàn nhờ vào việc đốt tiền, vậy thì sản phẩm đó không thể thành công được. Khái niệm tăng trưởng đột phá có giá trị trùng khớp với giá trị quan này."

— Trịnh Lập Bàng, *Giám đốc nền tảng mở WeChat*

"Là cuốn sách đầu tiên giới thiệu khái niệm tăng trưởng đột phá ở Trung Quốc, cuốn sách này có nội dung hết sức phong phú. Nó không chỉ mở ra một tầm nhìn quốc tế cho độc giả nhờ lịch sử phát triển của các công ty kỳ lân[3] trong Thung lũng Silicon, mà còn liệt kê các ví dụ về các công ty trong nước, quả thực là một cuốn sách rất đáng đọc."

[3] Ám chỉ một công ty khởi nghiệp tư nhân có giá trị hơn 1 tỷ đô-la. Thuật ngữ này được đặt ra vào năm 2013 bởi nhà đầu tư mạo hiểm Aileen Lee, chọn con vật thần thoại để đại diện cho sự hiếm có về mặt thống kê của các dự án thành công như vậy.

— Trương Hồng Giang, *CEO công ty Kingsoft, cựu CEO tập đoàn R&D của Microsoft khu vực châu Á-Thái Bình Dương, Viện trưởng Viện Kỹ thuật Microsoft châu Á*

"Thị trường này cần tới sự xuất hiện của những nhân vật có tầm hiểu biết sâu sắc và có thể thúc đẩy làn sóng của thủ thuật tăng trưởng đột phá. Họ có đầu óc nhạy bén, có kinh nghiệm phong phú, có thể vận dụng các biến ảo khôn lường từ mọi nguồn lực của thị trường, và quen thuộc với các mô hình kinh doanh, chiến lược cạnh tranh, sản phẩm và công nghệ. Cuốn sách này sẽ giúp bạn được hưởng lợi rất nhiều trên con đường trưởng thành."

— Tôn Ba, *Phó chủ tịch của hãng du lịch Ctrip*

"Kinh doanh là một quá trình đổi mới liên tục và tăng trưởng đột phá là một trong những động cơ đổi mới quan trọng. Mỗi công ty Internet đều nên thành lập một nhóm tăng trưởng đột phá được trang bị ưu việt."

— Diệp Khiêm, *CEO công ty Youmeng*

"Thông qua một số lượng lớn các ví dụ thực tế, tác giả cho chúng ta thấy những bí mật đằng sau sự thành công của sản phẩm. Đây chắc chắn là cuốn sách phải đọc đối với những nhà khởi nghiệp, người quản lý sản phẩm, nghiên cứu thị trường và nhà điều hành."

— Ngô Cương, *Giám đốc sản phẩm của Tập đoàn Thunder*

"Mỗi nhóm khởi nghiệp đều phải đối mặt với những thách thức tăng trưởng. Tôi hy vọng rằng cuốn sách này sẽ cho phép bạn hiểu được và nắm vững các phương pháp và kỹ thuật của tăng trưởng

đột phá, và không còn phải rơi vào tình thế tiến thoái lưỡng nan nữa."

— Phùng Đại Huy, *CTO của cộng đồng trực tuyến DXY*

Chương 1
Sự trỗi dậy của tăng trưởng đột phá

"Vinh quang thuộc về những người dũng cảm, những người dám liều mình xông pha nơi chiến trường. Dẫu cho khuôn mặt bạc màu sương gió, thương tích đầy mình, nhưng họ vẫn cật lực chiến đấu. Dù phải trải qua muôn vàn khó khăn và cả những sai lầm liên tiếp, họ vẫn không từ bỏ, dốc toàn lực để bước tới. Có thể điều cuối cùng đang chờ đón họ là một chiến thắng huy hoàng, cũng có thể là một thất bại thảm hại, nhưng chí ít họ đã từng cháy hết mình một cách kiêu hãnh."

Người đàn ông trong đấu trường, Theodore Roosevelt

TIỀN TRUYỆN ĐEN TỐI CỦA NHỮNG NHÀ KHỞI NGHIỆP

Trời đêm dần trở nên tĩnh lặng, nhà nhà đều đã sáng đèn. Trong thời khắc này, văn phòng yên tĩnh như thể thời gian đã hoàn toàn ngưng đọng. Bạn vẫn tập trung tinh thần, vùi đầu trước máy tính, mặc cho những đầu ngón tay thoăn thoắt gõ bàn phím đã bóng loáng mồ hôi, khuôn mặt toát lên vẻ mệt mỏi xen lẫn phấn khích nhờ luồng ánh sáng mờ đục chiếu ra từ màn hình. Cạnh bạn là một hộp mỳ ăn liền vừa mới úp xong, vẫn còn bốc khói nghi ngút, nhưng hiện tại rõ ràng bạn cũng chẳng có thời gian để lưu tâm tới nó. Không biết bao lâu sau, bạn đột nhiên ngừng gõ phím, chớp chớp mắt và nhìn ra cửa sổ, rồi hít một hơi thật sâu và bắt đầu thở dài nhìn chằm chằm vào màn hình. Chỉ thấy những dòng lệnh nhấp nháy liên tiếp, lúc nhanh lúc chậm theo tuần tự. Hay lắm! Lần này IDE[4] chết tiệt không còn báo lỗi nữa, dữ liệu đã được tải xong, chương trình đã chạy thành công, mọi thứ đều thuận lợi đến mức không thể tin nổi, hoàn hảo như một giấc mơ.

[4] IDE — An Integrated Development Environment (Tạm dịch: Môi trường phát triển tích hợp) là ứng dụng phần mềm cung cấp các phương tiện toàn diện cho các lập trình viên máy tính để phát triển phần mềm.

Và thế là, bạn bất giác nghĩ rằng cuối cùng mình cũng có thể nói lời tạm biệt với vô số lần tăng ca bất kể ngày đêm kể từ khi khởi nghiệp. Sản phẩm được gửi cho cấp trên, và người dùng lập tức chào đón nhiệt tình. Các phương tiện truyền thông lớn thi nhau đưa tin về bạn, còn các nhà phê bình thì không ngớt dành lời khen tặng. Những lượt chia sẻ bùng nổ trên Weibo, WeChat, và điện thoại của nhà đầu tư nhiều đến nỗi khiến bạn trở tay không kịp. Bạn đã huy động vốn thành công, mở rộng quy mô và thu hút được khách hàng từ khắp nơi, ngoài ra còn tuyển dụng nhân tài từ mọi tầng lớp. Bạn không tiếc tiền để quảng bá sản phẩm, kết quả là lượng người dùng tăng trưởng theo cấp số nhân. Thậm chí ngay cả những gã khổng lồ trong ngành cũng bị sốc, người dùng đang phải xếp hàng dài dằng dặc để chờ đợi. Biểu đồ doanh thu của bạn liên tục thể hiện những đường tăng trưởng cao chót vót. Những đối tác đến để xin tư vấn, học hỏi không ai là không thốt lên những lời thán phục. Họ gọi bạn là một "thổ hào" trong môi trường công sở. Bạn mời nữ diễn viên nổi tiếng quốc tế đến tham dự lễ công bố, tham gia vào bộ phim sitcom quảng bá sản phẩm. Ngoài ra bạn còn bao phủ sự tồn tại của mình ở khắp mọi nơi, từ biển quảng cáo trên các tòa nhà, tàu điện ngầm, quảng trường cho đến du thuyền. Không một nơi nào là không có những hình ảnh khiến cho bạn cảm thấy tự hào. Nhóm quan hệ công chúng lên kế hoạch biến bạn thành một thần tượng truyền cảm hứng đúng theo hình mẫu "cao, giàu, đẹp" trong quảng cáo truyền hình, và nhân tiện họ cũng hé lộ chút tin tức mang hơi hướng scandal cho những nhân vật nổi tiếng ở trên mạng. Cuối cùng, bạn đã gửi bản cáo bạch niêm yết dưới sự đánh giá đa chiều của các nhà phân tích về hiệu suất trong và ngoài nước. Bạn đã thành công khi leo lên đỉnh thị trường chứng khoán Nasdaq và gióng lên hồi chuông chào sàn. Đám đông trong những bộ vest lịch lãm vỗ tay hoan hô cổ vũ và ăn mừng với rượu sâm banh.

Thế nhưng đầu óc bạn bỗng dưng trống rỗng, chỉ nhìn chằm chằm vào màn hình lớn trên cao — hệt như năm xưa bạn ngồi trước màn hình máy tính mờ tối. Bảng báo giá theo thời gian thực đang không ngừng nhấp nháy, hiển thị lượng giao dịch mới nhất được thực hiện. Những nhà đầu tư cả trong lẫn ngoài nước đổ xô tìm đến, giá cổ phiếu liên tục xô đổ kỷ lục, toàn bộ Phố Wall đều bị sốc. Và cuối cùng bạn cũng đã hoàn hồn thức tỉnh, kéo suy nghĩ trở lại với những cuộc trao đổi ồn ào, rút điện thoại ra với một cảm

giác khó tả, và gọi cho giám đốc điều hành trong nước: "Này, Joey, từ ngày mai, cấp lại danh thiếp mới cho tất cả nhân viên của công ty. Ừ, đúng vậy, in cả mã chứng khoán của chúng ta — NIUB."

Vào giữa thế kỷ XIX, cơn sốt vàng California càn quét khắp nước Mỹ. Nông dân thế chấp đất đai, thương nhân đóng cửa ngừng giao dịch, binh lính trốn khỏi doanh trại, thủy thủ bỏ rơi tàu bè, và thậm chí cả những nhà truyền giáo cũng cởi áo tu hành. Tất thảy đều đổ xô đến Sacramento, hy vọng rằng với đôi bàn tay và sự may mắn, họ sẽ trở nên giàu có chỉ sau một đêm. Nhờ đó mà lịch sử nước Mỹ đã viết thêm một chương hết sức đặc sắc và lý thú.

Thời gian thấm thoắt trôi đi, bây giờ thời đại "tay không đào vàng" đã qua từ lâu, nhưng sự ra đời của kỷ nguyên Internet đã tạo ra một loạt "anh hùng kỹ thuật số". Sinh viên bỏ học, nhân viên nhảy việc, quan chức từ nhiệm để làm kinh doanh, giám đốc điều hành thì từ chức. Dưới sự thôi thúc của con tim và lý trí, không cam tâm khi thấy tương lai mờ mịt, những nhà khởi nghiệp vừa mới "thoát khỏi hình hài cũ" này đã mở ra hành trình với khí thế, cưỡi sóng đạp gió, bao la vạn dặm của ngành công nghiệp Internet. Ai ai cũng khao khát dựa vào chuột máy tính và dây cáp mạng trong tay để xây dựng nên đế chế La Mã của riêng mình trong thế giới mạng nhị phân đầy rủi ro.

Nhìn về nước Mỹ ở phía bên kia bờ đại dương, những bài báo kể về một vài chàng trai trẻ tuổi nhưng đầy tham vọng, miệt mài lập trình trong nhà để xe của riêng họ, để rồi sau đó một bước trở thành giới quý tộc mới của Thung lũng Silicon không phải là hiếm. Còn trên con đường dài chưa đến 200 mét ở khu Trung Quan, Bắc Kinh, Trung Quốc tập trung rất nhiều doanh nghiệp trẻ, mỗi năm có tới hơn 50.000 doanh nhân từ khắp nơi trên cả nước tìm đến. Họ lấp đầy mọi ghế trống trong các quán cà phê lớn nhỏ ở đây để viết mã lệnh, đàm phán hợp tác, tìm kiếm dự án, hoặc đơn giản là buôn chuyện, tán gẫu. Ai trông cũng toát lên vẻ háo hức, phấn chấn, chuẩn bị sẵn sàng để trở thành ngôi sao mới nổi vào một ngày nào đó.

Tuy nhiên, tầm nhìn và thực tế xét cho cùng là hai điều khác nhau. Thành công không dễ dàng đến với tất cả những ai có khát vọng. Theo một nghiên cứu của Giáo sư Shikhar Ghosh của Trường Kinh doanh Harvard, 3/4 công ty đầu tư mạo hiểm ở Mỹ sẽ bị phá sản. Tại Trung Quốc, tuổi thọ trung bình của các doanh nghiệp vừa và nhỏ chỉ là 3,7 năm và của các doanh nghiệp nhỏ và siêu nhỏ là dưới 3 năm. Đối với ngành công nghiệp Internet, nơi những rào cản trong quá trình khởi nghiệp vẫn còn tương đối

thấp, tỉ lệ tồn tại thậm chí còn thấp hơn. Huy động vốn, thu mua, niêm yết, sự chú ý của giới truyền thông luôn chỉ tập trung vào những "tuyển thủ" nổi bật nhất. Còn đâu họ mặc kệ cho vô số những kẻ kém nổi bật khác bị gió thổi mưa trôi, tựa như những hạt cát bị nhấn chìm xuống đáy đại dương, không chút tung tích. Có lẽ chính vì số lượng dự án thất bại nhiều như cát sông Hằng, thế nên điều đó càng làm nổi bật sự quý giá của những điển hình thành công.

Trong rất nhiều nhân tố dẫn đến sự thất bại của giới khởi nghiệp Internet, ngoài việc đứt gãy dòng vốn, xung đột nhóm, điều chỉnh chính sách, suy thoái kinh tế hoặc các tai nạn mang tính bất ngờ và bất khả kháng khác, có rất nhiều sản phẩm đã bị chết yểu ngay từ khi ra mắt thị trường. Sự bùng nổ người dùng đã không xảy ra như mong đợi, và đường biểu đồ hiển thị tốc độ tăng trưởng chậm chạp khiến con người ta chỉ còn biết cúi đầu thở dài. Phương hướng sản phẩm trước kia kiên định như đinh đóng cột giờ đã bị lung lay. Chẳng biết rằng trước khi tìm được ra con đường khang trang dẫn đến thành công, phần tiền truyện đen tối bất tận này sẽ còn kéo dài bao lâu... Nhưng có lẽ đây là trải nghiệm mà hầu hết các công ty khởi nghiệp đang gặp phải hằng ngày.

CHIẾN THẮNG CỦA TĂNG TRƯỞNG ĐỘT PHÁ

Đối với một công ty đã bước vào giai đoạn ổn định, nếu muốn quảng bá các dịch vụ mới của riêng mình, họ có thể vận dụng rất nhiều nguồn lực khác nhau. Họ có thể không tiếc tiền mua đứt không gian quảng cáo trong các thị trường chính — nơi tập trung đông đảo người dùng; sử dụng lượng máy trạm trị giá hàng trăm triệu nhân dân tệ của mình để tiến hành quảng cáo pop-up; thậm chí thuê một công ty truyền thông chuyên nghiệp để sản phẩm xuất hiện trong các quảng cáo trên truyền hình, tàu điện ngầm, thang máy và thậm chí xâm nhập vào mọi ngõ ngách trong cuộc sống của khách hàng tiềm năng.

Nhưng hầu hết các công ty mới thành lập không có khả năng "đốt tiền", họ là một nhóm yếu thế trong vấn đề tiếp thị. Các doanh nhân khởi nghiệp từ hai bàn tay trắng chỉ có nguồn lực hạn chế, thứ duy nhất mà họ có thể dựa vào là một số phương thức gần như không tốn chi phí, chẳng hạn như trao đổi lưu lượng truy cập, biên tập quảng cáo (advertorial), đăng ký báo cáo và mời chuyển tiếp. Tạp chí Giá trị doanh nghiệp từng thực hiện một cuộc khảo sát đối với các công ty khởi nghiệp. Kết quả là 80% doanh nhân tin rằng vấn đề lớn nhất đối với vấn đề quảng bá của công ty không phải là do các kênh quảng cáo hiện tại không hiệu quả,

ngược lại là do hiệu quả quá tốt — dẫn đến mức giá không hề rẻ, khiến họ không thể gánh nổi. Những năm gần đây, một phương thức xúc tiến tiếp thị sản phẩm phù hợp với đội ngũ khởi nghiệp đang lặng lẽ xuất hiện. Nếu được sử dụng một cách hợp lý, phương pháp này có thể mang tới hiệu quả khủng khiếp với mức chi phí tối thiểu. Trước khi khám phá bí ẩn của nó, chúng ta hãy tìm hiểu một câu chuyện.

Hotmail là một trong những nhà cung cấp email miễn phí và rất nổi tiếng trên Internet. Tiền thân của nó là JavaSoft. Năm 1996, hai kỹ sư trẻ tuổi Jack Smith và Sabeer Bhatia, đã lên kế hoạch ra ngoài để lập cơ nghiệp riêng, nhưng họ sợ rằng email về kế hoạch kinh doanh của mình sẽ bị theo dõi bởi hệ thống thư nội bộ của công ty. Vì vậy, hai người quyết định phát triển một hệ thống thư dựa trên nền tảng web để liên lạc riêng tư. Kết quả là dự án họ phát triển trong thời gian rảnh rỗi lại nhận được sự đánh giá cao từ các nhà đầu tư. Hai người nhanh chóng huy động được 300.000 đô-la làm quỹ khởi nghiệp và chính thức bắt đầu hoạt động thương mại vào ngày 4 tháng 7 năm 1996.

Khi Hotmail lần đầu tiên được ra mắt, phản ứng của người dùng khá lãnh đạm. Hình thái sản phẩm mới mẻ chưa đủ sức quật đổ phương thức trình duyệt mail[5] truyền thống. Sản phẩm chỉ cần truy cập trình duyệt để gửi và nhận thư này đã không giành được sự công nhận ngay lập tức trên thị trường. Dựa theo các thủ thuật tuyên truyền thông thường vào thời điểm đó, Hotmail nên chọn quảng cáo trên những bảng quảng cáo lớn ở bên đường hoặc mua thời gian phát sóng quảng cáo trên các đài phát thanh địa phương. Nhưng đối với một công ty mạng mà nói, khó có thể mong đợi rằng một tài xế xe tải địa phương vô tình nhìn thấy biển quảng cáo hoặc lắng nghe chương trình phát sóng để hiểu "hệ thống email dựa trên web" là gì, và chưa chắc họ đã có nhu cầu thực tế, và như vậy chi phí quảng cáo rất có thể sẽ đổ xuống sông xuống biển. Họ cần một phương thức chính xác hơn để tìm đến những người dùng thực sự có nhu cầu.

[5] Trình duyệt mail (từ kỹ thuật là Email client, hoặc Mail User Agent) là một phần mềm máy tính được dùng để truy cập và quản lý email của người dùng. Các mail client phổ biến bao gồm Microsoft Outlook, IBM Lotus Notes, Mozilla Thunderbird, Evolution và Apple Inc.'s Mail.

Cả hai bắt đầu suy nghĩ xem nên làm thế nào để thu hút được người dùng tiềm năng. Rõ ràng, với vai trò là một nhà cung cấp dịch vụ email, họ kỳ vọng rằng những người đã có thói quen gửi

và nhận email mỗi ngày sẽ trở thành người dùng của Hotmail. Đó có thể là những nhân viên cổ cồn trắng, có thể là sinh viên ở trường, nhưng chưa chắc đã là cánh tài xế vốn luôn bận rộn với việc di chuyển trên đường cả ngày, hoặc những công nhân xẻ gỗ vốn làm việc cả ngày trong rừng. Trong trường hợp này, thay vì tìm kiếm người dùng ngoại tuyến (môi trường bên ngoài không gian mạng), tốt hơn là xem xét việc gửi bài quảng cáo tới môi trường sử dụng trực tuyến của họ, và đó cũng chính là bản thân quá trình gửi và nhận email. Vì vậy, nhà đầu tư thông minh Timothy Draper đã đưa ra một ý tưởng tuyệt vời cho họ — thêm một dòng tái bút của Hotmail dưới mỗi chữ ký ở cuối email: "Tôi yêu bạn. Hãy truy cập Hotmail và đăng ký email miễn phí của bạn."(PS: I love you. Get your free email at Hotmail.)

Chỉ sau vài giờ, động thái này đã tạo nên một sự thay đổi đột ngột trong đường biểu đồ thể hiện lượng đăng ký người dùng của Hotmail. Dịch vụ mà ban đầu chẳng ai thèm để ý đến bắt đầu phát triển với tốc độ 3.000 người dùng mới mỗi ngày. Hotmail đã dần trở thành đề tài truyền miệng giữa người dùng với nhau. Mỗi email được gửi đi đều trở thành một lần tuyên truyền và quảng cáo lây lan theo dạng virus, và nó được tiếp nhận bởi một người khác cũng có thói quen sử dụng email. Hiệu ứng phóng đại một đồn mười, mười đồn trăm này tựa như một quả cầu tuyết, khiến cho tốc độ tăng trưởng người dùng bứt phá với tốc độ ngày càng nhanh. Để nghiên cứu xem tốc độ tăng trưởng này điên rồ đến mức nào, nhà sáng lập Bhatia đã gửi email cho một người bạn Ấn Độ của mình, và chỉ ba tuần sau, Hotmail đã kiếm được 300.000 người dùng tại địa phương đó.

Trong khoảng thời gian sáu tháng, Hotmail nhanh chóng dẫn đầu trong số các dịch vụ Internet mới nổi và thu hút thành công 1 triệu người dùng. Sau đó, Hotmail đã có thêm được 1 triệu người dùng chỉ sau năm tuần. Cho đến một năm rưỡi sau, trước khi bán cho Microsoft, lượng người dùng trên toàn cầu của Hotmail đã đạt đến con số đáng kinh ngạc là 12 triệu người — cần phải biết rằng số người dùng Internet trên toàn thế giới thời điểm đó chỉ vỏn vẹn 70 triệu.

Đây là một sự kiện tiếp thị Internet trong những ngày đầu phát triển xứng đáng được đưa vào sách giáo khoa. Chỉ với một dòng văn bản duy nhất, Hotmail đã tận dụng được người dùng tiến hành quảng bá miễn phí cho mình. Toàn bộ quá trình này vừa không cấy vào nội dung thư những thông tin mang tính quấy nhiễu, cũng không cần đến những khoản đầu tư lớn nào để giương cờ gióng trống. Cho đến ngày nay, chiến lược này vẫn được

các nhà cung cấp dịch vụ thư trong và ngoài nước áp dụng. Những tư tưởng đằng sau đó đang dần được định hình và trở thành một cách hiệu quả để thúc đẩy sự phát triển của các sản phẩm khởi nghiệp. Tại Thung lũng Silicon, khái niệm tăng trưởng sản phẩm hoàn toàn mới này đang trong giai đoạn trỗi dậy, và những người sử dụng phương pháp này được gọi là "Hacker tăng trưởng (Growth hacker)".

"HACKER TĂNG TRƯỞNG" LÀ GÌ?

NGUỒN GỐC CỦA "HACKER TĂNG TRƯỞNG"

Thuật ngữ "hacker tăng trưởng" bắt nguồn từ Thung lũng Silicon và lần đầu tiên được đề xuất năm 2010 bởi người sáng lập kiêm CEO của Qualaroo, Sean Ellis. Nhưng mãi đến khi bài viết "*Growth Hacker is the new VP Marketing*" của Andrew Chen được đăng tải vào tháng 4 năm 2012, nó mới thực sự thu hút sự chú ý và trở thành đề tài bàn luận rộng rãi trong ngành.

Nói cách khác, đây là một nhóm người thúc đẩy việc quảng bá tiếp thị thông qua dữ liệu, định hướng sản phẩm thông qua thị trường và thực hiện các mục tiêu tăng trưởng thông qua các phương thức kỹ thuật hóa. Họ thường vừa tinh thông công nghệ, vừa thấu hiểu tâm lý người dùng, rất giỏi sáng tạo, khéo léo khắc phục các hạn chế và giải quyết những vấn đề tăng trưởng ban đầu của các sản phẩm khởi nghiệp thông qua những phương án có chi phí thấp. Trong mắt những người ngoài ngành, họ giống như một thể hỗn hợp giữa chuyên viên máy tính, nhà phát minh và kẻ cuồng quảng cáo. Nói một cách dễ hiểu hơn, chức trách của họ gần giống với bộ phận tiếp thị được thiết lập ban đầu cho các công ty khởi nghiệp. Vì có rất ít nguồn kinh phí dùng để tiếp thị, nên đa phần họ sẽ đổ dồn sự chú ý vào khía cạnh tăng trưởng tự phát do bản thân chiến lược sản phẩm mang lại.

Với tư cách là những người thúc đẩy doanh nghiệp phát triển, hacker tăng trưởng phải thực sự hiểu được giá trị cốt lõi của sản phẩm. Họ có thể mô tả sản phẩm là gì, sản phẩm có thể giải quyết vấn đề gì bằng những ngôn từ đơn giản nhất… Trên cơ sở đó, họ sẽ định vị rõ các vấn đề liên quan đến tăng trưởng và tìm kiếm câu trả lời.

"Hacker tăng trưởng" dịch theo nghĩa đen là "tin tặc tăng trưởng". Nếu phân tách rõ ra thì chúng ta sẽ hiểu rằng "tăng trưởng" đề cập đến mục tiêu cốt lõi của tăng trưởng sản phẩm. Đối tượng của sự tăng trưởng không chỉ bao gồm sự tích lũy của người dùng, mà

còn bao gồm các chỉ tiêu quan trọng ở các giai đoạn khác nhau trong vòng đời sản phẩm. Dựa trên mức độ và loại hình của hành vi và sự tương tác của người dùng ở các giai đoạn khác nhau, chúng ta có thể phân chia và khái quát mục tiêu tăng trưởng thành mô hình phễu chuyển đổi "AARRR", cụ thể là: Acquisition (Thu nhận người dùng), Activation (Kích hoạt), Retention (Nâng cao khả năng duy trì người dùng), Revenue (Tăng thêm thu nhập), Referral (Quảng bá giới thiệu). Trong phễu này, chúng ta sẽ đánh mất một lượng người dùng tại một số khâu nào đó, và lượng người dùng còn lại sẽ chuyển sang bước tiếp theo trong quá trình tiếp tục sử dụng, thực hiện đến khâu chuyển hóa cuối cùng sau khi trải qua quá trình thâm nhập.

5 LIÊN KẾT TRONG PHỄU CHUYỂN ĐỔI CỦA AARRR ĐÃ CÓ Ý NGHĨA NHƯ SAU:

1. Thu nhận người dùng

Là những người dùng tiềm năng lần đầu tiên tiếp xúc với sản phẩm, hoặc có thể hiểu rộng hơn là "thu hút lưu lượng truy cập" và "tăng trưởng số lượng người dùng". Phương thức thực hiện có thể rất đa dạng, chẳng hạn như thông qua công cụ tìm kiếm, nhấp vào quảng cáo để xem trang web, đọc báo cáo được tải từ các phương tiện truyền thông... Lấy ví dụ giống như khi mở nhà hàng, bạn phải nỗ lực để thu hút đám đông người đi đường vậy. Bạn có thể phát tờ rơi tại cửa hàng hoặc tiến hành các hoạt động nếm thử miễn phí, hoặc mời một kênh chuyên giới thiệu ẩm thực trên báo đài của địa phương đến để quay một chương trình giới thiệu. Các phương thức khác nhau sẽ có mức chi phí khác nhau, và nguyên nhân thu hút được khách hàng cũng rất khác nhau. Một số khách vượt đường xa đến thưởng thức vì nghe danh đã lâu, một số người chỉ đơn thuần muốn thay đổi thị hiếu của họ, và một số người khác thì bị thu hút bởi hai chữ "miễn phí". Vì bất kỳ lý do gì, miễn là có ai đó sẵn sàng bước chân vào nhà hàng, như vậy đã được coi là một khởi đầu tốt.

2. Kích hoạt

Bước tiếp theo sau khi có được người dùng là hướng dẫn họ thông qua một số "hành động được chỉ định" để khiến họ trở thành khách hàng trung thành, có thể tương tác lâu dài. "Hành động được chỉ định" ở đây có thể là điền vào biểu mẫu, tải xuống một phần mềm, đăng một bài viết, tải lên một bức ảnh hoặc bất kỳ hành vi nào có thể thúc đẩy họ sử dụng sản phẩm một cách chính xác và hiệu quả. Giống như một nhà hàng thu hút thực khách,

nhưng nếu khách hàng chỉ đứng loanh quanh trong sảnh và chẳng ăn uống gì thì không thể mang lại hiệu quả kinh doanh thực sự cho nhà hàng. Cách chính xác ở đây bố trí thiết kế và sắp xếp đội ngũ phục vụ để chủ động hướng dẫn, để khách hàng lập tức hiểu được rằng: Có thể ngồi ở chỗ nào, lấy thực đơn ở đâu, làm thế nào để sử dụng phiếu giảm giá, làm thế nào để đăng ký thẻ thành viên, làm thế nào để giao tiếp với người khác khi buộc phải ghép bàn…

3. Nâng cao khả năng duy trì khách hàng

Sau khi giải quyết vấn đề liên quan đến mức độ tương tác của người dùng, một vấn đề khác lại xuất hiện. Người dùng đến nhanh và đi cũng nhanh. Việc thiếu độ kết dính của sản phẩm đã dẫn đến hệ quả là người dùng mới liên tục đổ đến, nhưng rất nhanh sau đó lại bỏ đi. Chúng ta đều biết rằng, chi phí để giữ chân người dùng cũ thường thấp hơn nhiều so với chi phí để có được một người dùng mới. Do đó, cải thiện khả năng duy trì khách hàng là một phương tiện quan trọng để duy trì giá trị và kéo dài vòng đời của sản phẩm. Nếu nhà hàng có thực đơn ngon-bổ-rẻ, mang nét độc đáo riêng, hoặc có những lợi thế cốt lõi ở một số khía cạnh mà các nhà hàng khác khó có thể sao chép, thì khách hàng sẵn sàng quay lại và trở thành "khách quen". Buôn bán theo kiểu chộp giật sẽ rất khó để đứng vững trên thị trường và cách duy nhất để thành công là trở thành một nhà hàng uy tín lâu năm.

4. Tăng thêm thu nhập

Các chủ thể doanh nghiệp đều hướng đến lợi nhuận, có rất ít người khởi nghiệp chỉ đơn thuần vì hứng thú. Điều mà tuyệt đại đa số các nhà khởi nghiệp quan tâm nhất chính là thu nhập. Ngay cả các sản phẩm miễn phí trong thời đại Internet cũng cần có mô hình lợi nhuận của riêng họ. Trong một nhà hàng có nguồn khách hàng ổn định, có thể tăng doanh thu bằng cách phát triển các chiến lược tiếp thị, mở rộng dịch vụ giao hàng và tăng tỉ lệ doanh thu trong thời gian bữa ăn cao điểm. Trong ngành công nghiệp Internet, ngoài việc tính phí trực tiếp cho người dùng, bạn cũng có thể tính phí cho các bên liên quan khác thông qua hiển thị quảng cáo, chia sẻ nghiệp vụ và các phương thức khác.

5. Quảng bá giới thiệu

Sự trỗi dậy của mạng xã hội đã dẫn đến phương thức quảng bá lây lan (giống virus) dựa trên mối quan hệ của người dùng. Đây là

một cách mới để quảng bá sản phẩm với chi phí thấp và việc sử dụng đúng cách sẽ dẫn đến một chuỗi tăng trưởng tuyệt vời. Điều này giống như nếu muốn đánh giá xem một nhà hàng có đủ nổi tiếng hay không thì cần phải xem có bao nhiêu khách hàng sẵn sàng chủ động giới thiệu cho bạn bè xung quanh. Sức mạnh của quảng cáo truyền miệng là vô tận, và lời khen ngợi từ người quen thường có sức thuyết phục hơn hẳn so với những lời quảng cáo trên truyền thông.

Từ việc thu hút người dùng đến việc truyền bá giới thiệu, toàn bộ phễu chuyển hóa AARRR sẽ tạo thành một vòng khép kín vòng đời sản phẩm theo hình xoắn ốc. Giá trị của hacker tăng trưởng là liên tục tối ưu hóa chiến lược sản phẩm bằng cách tiến hành các bước tư duy sắp xếp, mức độ ưu tiên thử nghiệm phân tích, bình thường hóa, giảm thiểu sự hao tổn không cần thiết trong mối liên kết này. Từ đó họ có thể không ngừng mở rộng số lượng và chất lượng nhóm người dùng của mình. Cấu trúc chương phần của cuốn sách này cũng được sắp xếp theo thứ tự AARRR.

“Hacker” trong “hacker tăng trưởng” có thể được truy nguồn gốc từ một thông báo từ Câu lạc bộ Kỹ thuật Mô hình Đường sắt MIT năm 1955: “Người sử dụng khi làm rối loạn (hack) hệ thống điện phải lập tức tắt nguồn, đề phòng cầu chì bị cháy. “Cho đến những năm 1980, 'hacker' gần như là một từ vựng tiêu cực để chỉ những phần tử nguy hiểm, chuyên dùng các thủ đoạn phạm pháp để xâm nhập vào các hệ thống máy tính, mạng điện thoại và các hệ thống dễ bị tổn thương khác, từ đó trục lợi, hoặc uy hiếp cho một cá nhân/tập thể nào đó. Hành vi của họ thường bị cả xã hội lên án và coi thường.

Tuy nhiên, trong vài thập kỷ qua, sắc thái của từ này đã thay đổi, dần dần trở thành từ đồng nghĩa với “những người đam mê, có tài năng kỹ thuật độc đáo và không muốn đi theo con đường thông thường." Rất nhiều người đam mê lập trình thích tự gọi mình là “hacker mũ trắng”. Họ không phải là những kẻ phá hoại vô đạo đức. Thay vào đó, họ sử dụng tư duy sáng tạo để xác định lại và định hình lại mọi thứ nhằm đạt được giá trị mới độc đáo hoặc chống lại các tác hại vốn có.

SỰ GIA TĂNG XU HƯỚNG “HACKER TĂNG TRƯỞNG”

Thế giới của chúng ta chưa bao giờ thiếu vắng những bộ óc thiên tài. Tại sao mãi đến bây giờ, khái niệm “hacker tăng trưởng” mới bắt đầu trở nên phổ biến? Có lẽ trong những năm gần đây, các quy tắc của trò chơi đang âm thầm thay đổi.

Một mặt, ngày càng có nhiều công cụ của bên thứ ba trợ giúp cho sự phát triển của các nhóm khởi nghiệp. Các dịch vụ "cài đặt và dùng ngay" (Plug and play) như Google Analytics và Mixpanel chỉ yêu cầu các nhà phát triển nhúng một vài dòng mã vào trang web/chương trình là có thể lập tức tiến hành thu thập dữ liệu, thống kê kênh, theo dõi thiết bị và phân tích hành vi người dùng với chi phí thấp. Các công ty mới khởi nghiệp không còn phải triển khai nguồn nhân lực riêng biệt, họ vẫn có thể nhanh chóng xây dựng và thử nghiệm sản phẩm với chi phí tối thiểu. Các công cụ đều có thể dễ dàng tìm kiếm, cho phép các nhóm khởi nghiệp theo dõi được sự phát triển của sản phẩm. Sự dung hợp của các ngành công nghiệp đã mang lại nhiều cơ hội cách tân cho các công ty khởi nghiệp, và nó cũng cung cấp một vũ đài mới mang tới cơ hội "một bước lên mây" cho các hacker tăng trưởng — những người đang tìm kiếm điểm tựa để phát triển.

Tất nhiên, tình trạng "nước dâng thuyền cao" của chi phí tiếp thị cũng trở thành một lý do quan trọng cho sự gia tăng của hacker tăng trưởng trên mạng. Aaron Ginn, Giám đốc tăng trưởng của StumbleUpon, đã từng hình dung như sau: "Người dùng đang trong quá trình chìm dần xuống nước. Họ bắt đầu không còn quan tâm đến việc khi nào một sản phẩm thần kỳ sẽ xuất hiện, bất kể đó có tốt đến đâu. Bây giờ, việc truyền thông mới là vấn đề lớn nhất mà mỗi một sản phẩm và công ty khởi nghiệp cần phải giải quyết. Đối với một số danh mục đặc biệt như trò chơi trực tuyến và thương mại điện tử, chi phí kích hoạt một người dùng thậm chí còn lớn hơn. Chi phí kích hoạt một người dùng đạt đến con số kinh hoàng từ vài chục đến hơn 100 tệ. Thời kỳ mà chỉ cần ném tiền ra là có thể kiếm về vô số người dùng đã một đi không trở lại. Các nhà phát triển buộc phải lao tâm khổ tứ để tìm ra các phương thức và lối đi mới. Vì lẽ đó mà những thủ đoạn và phương thức để "đua rate" từng bị coi là "vi phạm đạo đức kinh doanh" giờ bỗng trở nên phổ biến, công khai. Đối với một đội ngũ khởi nghiệp có chi phí eo hẹp, việc đổ vào đó một nguồn kinh phí lớn là điều không thể chấp nhận được, thế nên việc tìm ra một "đột phá khẩu" ngoài việc đốt tiền là một nhiệm vụ cực kỳ cấp bách. Tất cả những điều này đã góp phần lan truyền khái niệm "hacker tăng trưởng". Tại Trung Quốc, khái niệm này đang trở nên quen thuộc và được công nhận bởi ngày càng nhiều nhà khởi nghiệp.

TRÁCH NHIỆM VÀ ĐẶC ĐIỂM CỦA TIN TẶC TĂNG TRƯỞNG

SỰ NGHIỆP CỦA ANDY JONES

Trách nhiệm công việc thực tế của hacker tăng trưởng là gì? Họ

đánh giá thế nào về công việc của mình? Những giải pháp nào sẽ được sử dụng mỗi khi đối mặt với khó khăn? Andy Jones là một hacker tăng trưởng có kinh nghiệm ở Thung lũng Silicon, người đã làm việc cho bộ phận tăng trưởng của các công ty hàng đầu như Facebook, Twitter và Quora. Sự nghiệp của anh có thể mang tới cho chúng ta một cái nhìn sơ lược về lĩnh vực này.

Năm 2008, khi Andy gia nhập Facebook để thúc đẩy sự tăng trưởng của người dùng, anh không có nhiều kinh nghiệm trong lĩnh vực này. Trong sáu tháng đầu tiên, anh rất lo lắng và thậm chí nghĩ rằng mình có thể bị sa thải bất cứ lúc nào. Chỉ tiêu mà công ty đặt ra là phải có được 200 triệu người dùng mới trong vòng 12 tháng. Andy đã mô tả tâm trạng khi đó như sau: "Chúng tôi phải xử lý các vấn đề mà những người tiền nhiệm chưa bao giờ gặp phải. Vì thế, bạn đặc biệt tuyển dụng một nhóm người thông minh, nhưng họ cũng chẳng biết phải bắt đầu như thế nào. Thế nên nhóm này bị đặt trong một môi trường hạn chế về nguồn lực, mọi người dành cả ngày chỉ để nghĩ cách làm sao đạt được mục tiêu của mình.

Để tìm ra những điểm cần cải thiện, Andy đã khởi động một dự án nghiên cứu chuyên sâu. Toàn bộ nhóm đã tiến hành nghiên cứu dữ liệu hành vi người dùng khổng lồ của Facebook để cố gắng xác định các yếu tố thúc đẩy đăng ký và hoạt động của người dùng. May mắn thay, cuối cùng họ đã tìm ra một "đột phá khẩu".

Đầu tiên, họ cung cấp cho người dùng một Blog widget[6] nhỏ với những thông tin cơ bản của Facebook cá nhân. Người dùng có thể dán mã của Blog widget đó vào trang chủ hoặc blog của họ để khoe. Kết quả là, loại Blog widget tưởng chừng nhỏ bé này đã mang lại hàng tỷ lượt hiển thị, hàng triệu lượt truy cập và hàng triệu đăng ký cho Facebook mỗi tháng. Bên cạnh đó, cùng với sự gia tăng khủng khiếp của cơ số người dùng, nhiều người sẵn sàng dán các Blog widget trên các trang blog của họ để có được nhiều bạn bè và nhiều tương tác hơn.

[6] Tiện ích Widget là một tiện ích quan trọng trong mọi giao diện WordPress, đóng vai trò chỉnh sửa, cấu hình giao diện và quyết định các hiển thị trong thanh slidebar của một trang WordPress. Mỗi widget sẽ có một tính năng nhất định giúp bạn thực hiện tác vụ nào đó trên blog hay website.

Tiếp theo đó, Facebook mua lại một số nhà cung cấp dịch vụ sổ địa chỉ (address book) từ các nước thuộc thế giới thứ ba. Thông qua các thương vụ mua lại này, Facebook sẽ có quyền truy cập vào các

công nghệ cốt lõi của họ, cho phép truy cập nhanh hơn vào địa chỉ email của người dùng tiềm năng và tiến hành quảng cáo chính xác hơn dựa trên việc khai thác dữ liệu chuẩn.

Toàn bộ chiến lược tăng trưởng này đã đạt được thành công chưa từng có. Vào tháng 5 năm 2008, lần đầu tiên người dùng truy cập độc lập toàn cầu của Facebook đã vượt qua đối thủ cạnh tranh chính của họ, Myspace. Trước đây, số lượng khách truy cập độc lập đạt 123,39 triệu trong tháng 5 và số lượt xem trang đạt 50,06 tỷ. Trong khi lượng người dùng truy cập độc lập của Myspace chỉ có 114,6 triệu và lượt xem trang là 45,04 tỷ.

Đối với trách nhiệm của nhóm phát triển người dùng Facebook mà mình đã dày công xây dựng, Andy tóm tắt năm điểm sau:

• *Phân tích dữ liệu.* Nhóm tăng trưởng người dùng được xây dựng dựa trên cơ sở đo đạc và phân tích dữ liệu lớn (big data). Hầu hết thời gian, công việc tăng trưởng của người dùng là kiểm tra, điều chỉnh và lặp lại quy trình. Họ cần hợp tác chặt chẽ với nhóm khoa học dữ liệu để điều tra các yếu tố thúc đẩy tăng trưởng hoặc suy giảm dữ liệu thông qua các công cụ nội bộ.

• *Thu hút người dùng.* Một số nhóm tăng trưởng người dùng chịu trách nhiệm cho các kênh tiếp thị Internet như SEO (Search Engine Optimization, tối ưu hóa công cụ tìm kiếm),

PPC (Pay Per Click, trả tiền theo lần nhấp) hoặc quảng cáo qua email. Mỗi một hạng mục đều bao gồm một quá trình tối ưu hóa rất đỗi tinh vi.

• *Nghiên cứu và phát triển sản phẩm.* Ý kiến của nhóm tăng trưởng người dùng sẽ là kim chỉ nam cho các khía cạnh chính của phát triển sản phẩm. Chẳng hạn như trang đăng nhập, quy trình hướng dẫn người dùng mới, tương tác nhận xét và hệ thống thanh toán. Về cơ bản, bất cứ điều gì bạn có thể nghĩ ra đều là thành quả trí tuệ của đội ngũ tăng trưởng người dùng.

• *Xây dựng văn hóa.* Văn hóa đội nhóm là yếu tố rất quan trọng để liên kết, thống nhất toàn bộ công ty. Nhóm tăng trưởng người dùng sẽ hỗ trợ thiết lập triết lý dựa trên dữ liệu, đảm bảo rằng các mục tiêu của mọi người luôn được thực hiện một cách nhất quán, nhanh chóng, và có thể sẵn sàng đối mặt với các rủi ro.

• *Tuyển dụng nhân tài.* Tuyển dụng thành viên cho nhóm là một công việc khó khăn và không phải ai cũng sẵn sàng mạo hiểm để đầu quân cho một công ty nhỏ với tương lai vô định. Nhưng với sự

giúp đỡ của nhóm tăng trưởng người dùng, nếu khối lượng người dùng của công ty đạt 50 triệu hoặc thậm chí 500 triệu, thì tình hình sẽ rất khác.

Năm 2010, Andy rời Facebook và được Twitter — khi đó cũng đang nổi đình nổi đám — tuyển dụng. Sau khi gia nhập công ty, anh đã thành lập một nhóm tăng trưởng người dùng gồm 25 người để khám phá các khả năng tăng trưởng và hoạt động của người dùng.

Trang chủ sơ khai của Twitter được thiết kế bởi một công ty bên ngoài với nhiều yếu tố rườm rà như chủ đề nóng, hình đại diện người dùng, hộp tìm kiếm... Trong khi đó nút đăng ký và đăng nhập bị dồn vào một góc cực kỳ khó nhận ra. Sau khi Andy tiếp quản, anh đã thực hiện một công cuộc chuyển đổi mạnh mẽ ở trang chủ: cắt bỏ hộp tìm kiếm và chủ đề nóng, giảm diện tích hiển thị hình đại diện, sắp xếp hợp lý bản sao và khu vực đăng ký cần được mở rộng và tô sáng để chiếm ⅓ trang chủ, cho phép người dùng tập trung sự chú ý ở đây. Sau khi chính thức áp dụng, cách này đã cho hiệu quả ngay lập tức và tỉ lệ đăng ký người dùng tăng khoảng 250% chỉ trong vòng 24 giờ.

Một thử nghiệm thành công khác của Andy là đề xuất theo dõi ít nhất 10 người dùng bất cứ khi nào người dùng mới đăng ký. Theo cách này, "dòng thời gian" của người dùng mới sẽ không bị trống rỗng và khiến họ băn khoăn chẳng biết phải làm gì. Khi đảm bảo rằng người dùng sẽ có thứ gì đó để xem, mức độ hoạt động và tỉ lệ duy trì của người dùng sẽ tăng lên một cách tự nhiên.

Cuối cùng, Andy còn khai thác vai trò của email một cách toàn diện. Trước đó, các thư gửi hàng loạt nội bộ của Twitter được sử dụng các tập lệnh Python được kích hoạt thủ công, phải mất 3 ngày để gửi 10 triệu thư, hiệu suất quá thấp và chỉ được gửi mỗi tháng một lần. Andy nhìn thấy tiềm năng khổng lồ chất chứa trong đó. Vì vậy anh chủ trương tiến hành cơ chế hóa tất cả mọi công đoạn, phát triển chức năng gửi thư tự động và tập trung vào việc tối ưu hóa hiệu suất của nó và tăng số lượng đơn vị gửi trong một đơn vị thời gian. Sau khi cải tiến, bất cứ khi nào người dùng có một người theo dõi mới hoặc bài viết được chia sẻ, họ sẽ ngay lập tức nhận được một lời nhắc email và mời quay lại Twitter để xem. Bằng việc thực hiện hàng loạt biện pháp này, số người dùng Twitter hoạt động đã tăng từ 100 triệu lên 500 triệu trong vòng hai năm.

Vào cuối năm 2011, sự nghiệp của Andy đã đến với chặng dừng

chân thứ ba — cộng đồng hỏi đáp Quora. Theo đánh giá của anh, so với Facebook và Twitter, cấu trúc mã cơ bản của Quora giúp cho họ dễ dàng sửa đổi, hiệu chỉnh mà không làm ảnh hưởng đến các mô-đun không liên quan khác trên nền tảng. Điều này giúp anh có thể làm việc một cách hiệu quả hơn trong quá trình tìm kiếm phương thức thúc đẩy tăng trưởng, thường chỉ mất một ngày là có thể được hoàn thành toàn bộ quá trình từ thử nghiệm đến triển khai. Kỹ thuật tăng trưởng chính của anh tại Quora là nghiên cứu các mô hình hành vi của người dùng tích cực và phân loại thành một tập hợp các hành động tiêu chuẩn, và sau đó hướng dẫn những người dùng khác thực hiện hành động tiêu chuẩn này như hoàn thiện thông tin cá nhân, theo dõi những nhân vật nổi tiếng trong giới...

Sau khi giúp ba công ty đình đám trên tăng trưởng thành công, Andy quyết định nghỉ ngơi một thời gian. Anh đến Nepal, leo lên khu cắm trại trên đỉnh Everest, sang Thái Lan để học Taekwondo và đến New Zealand để uống một loại bia đặc sản của địa phương. Giờ đây, sau một thời gian nghỉ ngơi, Andy đã lựa chọn gia nhập WealthFront, một nền tảng tư vấn tài chính trực tuyến cho các chuyên gia công nghệ, nơi anh tiếp tục chịu trách nhiệm cho tất cả các khía cạnh của tăng trưởng.

ĐẶC ĐIỂM CỦA HACKER TĂNG TRƯỞNG

Từ ví dụ của Andy Jones, chúng ta có thể thấy rằng một hacker tăng trưởng đạt tiêu chuẩn phải hội tụ đủ những phẩm chất sau đây.

1. Dữ liệu là vua

Một hacker tăng trưởng đạt tiêu chuẩn trước tiên cần phải có dữ liệu. Không có dữ liệu thì không thể so sánh, không có so sánh thì sẽ không có tiến bộ. Tất cả các công việc liên quan đến hacker tăng trưởng đều dựa trên sự chỉ dẫn của phân tích dữ liệu, chứ không phải theo kiểu vỗ trán để thử vận may. Logic chức năng của sản phẩm càng phức tạp, số lượng người dùng càng lớn thì chi phí và yêu cầu phân tích dữ liệu càng cao. Như vậy càng đòi hỏi đội ngũ hacker tăng trưởng phải tìm ra được manh mối, nắm bắt được bản chất của vấn đề giữa hằng hà sa số các con số phức tạp. Kinh nghiệm làm việc tại các doanh nghiệp nổi tiếng đã cho phép Andy Jones truy cập vào một số lượng lớn dữ liệu lớn của người dùng để nghiên cứu các hành vi phổ biến của cư dân mạng. Tiếp theo, tiến hành lặp lại nhiều lần một thử nghiệm để có thể để xác minh, so sánh lẫn nhau, từ đó cố gắng kéo dài chu kỳ thử của từng thử

nghiệm. Bởi lẽ kết quả kiểm tra vào những ngày khác nhau trong tuần thường có sự sai khác nhất định.

2. Tập trung vào mục tiêu

Công việc của các hacker tăng trưởng luôn phải xoay quanh vấn đề triển khai tăng trưởng, nhưng đôi khi con đường đến mục tiêu hoàn toàn bị ẩn trong sương mù, không có bất cứ phương pháp hoặc điển phạm nào để có thể nghiên cứu sử dụng. Các hacker tăng trưởng buộc phải tự mình nghĩ cách để tìm ra con đường hóa giải. Toàn bộ quá trình có thể kéo dài và nhàm chán, đòi hỏi họ phải trải qua quá trình liên tục kiểm tra, cải tiến, học hỏi và kiểm tra lại, đòi hỏi nghị lực và khả năng chịu áp lực đáng kể. Andy Jones từng đối mặt với một thách thức như sau: lưu lượng truy cập từ các công cụ tìm kiếm chiếm 40% lưu lượng truy cập trang web, nhưng chỉ chưa đầy 0,2% trong số họ chuyển đổi thành người dùng đã đăng ký, có nghĩa là 998 trong tổng số 1.000 người dùng truy cập đã bỏ đi. Để tăng tỉ lệ chuyển đổi, nhóm của Andy đã dành 14 tháng để nghiên cứu việc tối ưu hóa trang chủ, đây là một chu kỳ cực kỳ dài để thử thách sự kiên nhẫn của mọi người. May mắn thay, ông trời không phụ lòng người, công sức bỏ ra đã được đền đáp, cuối cùng họ đã thành công trong việc tăng tỉ lệ chuyển đổi lên hơn 5,5%.

3. Chú ý đến chi tiết

Bất kỳ thay đổi nhỏ nào cũng có thể có tác động đến sự tăng trưởng chung của sản phẩm. Một trong những trách nhiệm của hacker tăng trưởng là đưa ra đánh giá đối với những sự thay đổi dường như không đáng kể này, đo lường được - mất và thậm chí quyết định xem liệu một tính năng có nên được triển khai hay không. Ví dụ, Andy đã nhấn mạnh rằng: cho dù tốc độ tải trang chỉ chậm vài trăm mili giây, nó vẫn sẽ ảnh hưởng trực tiếp đến trải nghiệm truy cập của người dùng, thậm chí cuối cùng khiến cho người dùng không thể chịu đựng được và quyết định rời đi. “Nếu một tính năng mới cập nhật khiến cho tỉ lệ truy cập của chúng tôi giảm đi 30%, vậy thì cho dù các phương tiện truyền thông công nghệ không ngớt lời tung hô, đưa chúng tôi lên tận mây xanh, tôi cũng chẳng hề cảm thấy vui sướng.”

4. Giàu sức sáng tạo

Michael Birch thuộc thế hệ hacker tăng trưởng thế hệ đầu tiên của Mỹ, cũng là nhà sáng lập trang mạng xã hội Bebo, ông cho rằng “hacker tăng trưởng” là một nghề kết hợp giữa khoa học và nghệ

thuật. Họ giỏi sử dụng cả não trái và não phải cùng một lúc. Một mặt, họ có thể đo lường khả năng thành công của ý tưởng của mình thông qua sự phân tích tỉ mỉ. Mặt khác, họ có thể đề xuất muôn vàn phương án để giải quyết vấn đề. Khi làm việc ở Facebook, Andy Jones đã sáng tạo và đưa ra ý tưởng về "blog widget". Trong mắt những người bình thường, đây là một công cụ để khoe cá tính và thể hiện thái độ của mình. Nhưng tác dụng thực sự của nó không chỉ giới hạn ở đó. Khi ngày càng có nhiều người khám phá ra Facebook thông qua những công cụ tìm kiếm, các đối thủ cạnh tranh mới nhận ra rằng thứ blog widget độc đáo này không chỉ đẹp mắt mà trên thực tế còn tạo ra một backlink[7], mang lại hiệu quả tuyệt vời giúp nâng cao giá trị page rank[8] của Facebook trên các công cụ tìm kiếm.

[7] Backlink, còn được biết với các thuật ngữ như incoming link, inbound link, inlink, và inward link, là những liên kết hướng tới website hoặc trang web. Trong thuật ngữ link cơ bản, backlink là mọi link được nhận từ các website như trang web, thư mục, website hoặc tên miền ở mức cao nhất từ những web khác nhau.

[8] Page Rank (PR) là một thuật toán được sử dụng bởi Google Search trước đây, nhằm mục đích xếp hạng các trang web trong bảng kết quả xếp hạng tìm kiếm (SERP) của Google.

5. Minh bạch thông tin

Một mặt, các hacker tăng trưởng bắt buộc phải có tầm hiểu biết sâu sắc về các kênh hoạt động tích cực nhất của người dùng, theo kiểu "đi sâu vào quần chúng", luôn luôn nắm bắt được động thái thị trường và sản phẩm mới nhất ở cả trong và ngoài nước. Đặc biệt là tập trung vào các kênh và xu hướng ngành nghề mới khi cần so sánh dữ liệu của các sản phẩm tương tự theo chiều ngang, hoặc khám phá sự kết nối giữa hệ sinh thái theo chiều dọc. Nếu bạn có thể gặp được các nhân vật trong ngành và trò chuyện trực tiếp với họ, điều đó sẽ cải thiện đáng kể hiệu suất của việc thu thập thông tin, từ đó đưa ra những quyết định sáng suốt dựa trên nguồn thông tin đầy đủ.

TẤT CẢ ĐỀU DỰA TRÊN DỮ LIỆU

Phân tích dữ liệu là một phần thiết yếu trong công việc hằng ngày của các hacker tăng trưởng. Logic chức năng của sản phẩm càng phức tạp, khối lượng người dùng càng lớn, càng có nhiều bên liên quan, chi phí và yêu cầu phân tích dữ liệu càng cao. Theo thống kê, Internet ngày nay cứ sau 60 giây là có 100.000 dòng Twitter

được đăng tải, 500.000 tương tác Facebook và 4 triệu lượt tìm kiếm thông tin. Trong một thế giới đan xen phức tạp như hiện nay, bạn phải học cách quan sát thế giới qua các phương pháp định lượng mới có thể lý giải và tham gia vào mọi cuộc chơi.

Bước đầu tiên trong quá trình phân tích dữ liệu là làm rõ mục đích của yêu cầu phân tích. Việc xem xét dữ liệu một cách đơn thuần mà thoát ly khỏi mục tiêu cụ thể sẽ chẳng mang lại bất cứ giá trị gì. Ở một số công ty, để có được dữ liệu từ bộ phận hỗ trợ, bạn cần gửi quy trình tương ứng và chuyển cho người phụ trách để họ tìm kiếm thủ công. Nếu mục đích phân tích không rõ ràng, chắc chắn sẽ khiến tiến độ chung của dự án bị đình trệ và lãng phí thời gian của người khác. Các hacker tăng trưởng tài ba sẽ luôn biết cách thiết lập mục tiêu và loại bỏ các nhu cầu dữ liệu không rõ ràng.

Tiếp theo là phải hiểu được các thông tin liên quan đến nguồn dữ liệu, bao gồm định nghĩa của từng chỉ tiêu, điểm thu thập và cơ chế báo cáo. Trong cùng một công ty, các bộ phận khác nhau có thể tập trung vào những chỉ tiêu khác nhau. Các nhà phát triển luôn cảnh giác với tỉ lệ lỗi trong quá trình viết mã, các nhân viên sản phẩm thì quan tâm đến tỉ lệ người dùng còn lại sau mỗi lần cập nhật phiên bản mới, các nhân viên tiếp thị thì tập trung nhiều hơn vào tỉ lệ chi phí quảng bá sản phẩm.

Trong hầu hết mọi trường hợp, các bộ phận sẽ tích cực phối hợp cùng nhau, nhưng đôi khi sẽ nảy sinh xung đột lợi ích. Ví dụ, các nền tảng thương mại điện tử như eBay có thể dễ dàng rơi vào tình trạng hỗn loạn như sau: một số người cho rằng số lượng người mua là quan trọng nhất, một số người lại khẳng định lợi nhuận mới là quan trọng nhất, trong khi với một vài người khác số lượng người bán là yếu tố then chốt. Trên thực tế, nếu bạn đặt câu hỏi với lãnh đạo của eBay, họ sẽ cho bạn biết rằng chỉ tiêu thực sự là số lượng giá trị hàng hóa, và tỉ lệ người bán tích cực trên trang web eBay so với tất cả các nền tảng thương mại điện tử khác trên toàn cầu. Điều này đòi hỏi họ phải có một bộ chỉ tiêu cốt lõi được quán triệt từ trên xuống dưới, lấy đó làm nhận thức chung để khiến cho toàn bộ đội ngũ cùng dốc sức đi về một hướng. Trên Facebook, chỉ tiêu cốt lõi mà Mark Zuckerberg quán triệt trong công ty là số lượng người dùng hoạt động hàng tháng, thay vì số người dùng đã đăng ký như các mạng xã hội khác như MySpace và Compact.

Nhấn mạnh các chỉ tiêu cốt lõi trong công ty đồng nghĩa với việc ngay cả khi các nhà lãnh đạo không có mặt để giải quyết vấn đề phát sinh giữa các nhân viên hoặc khi có mâu thuẫn giữa các nhóm kinh doanh, mọi người vẫn có thể xác định một cách rõ

ràng: những gì cần phải tuân thủ triệt để nhằm không làm ảnh hưởng đến sự phát triển của công ty, những gì cần phải tạm thời thỏa hiệp, và những gì có thể từ bỏ mà không hối tiếc. Khái niệm này đặc biệt quan trọng trong các đội nhóm mà ở đó ý tưởng dễ bị phân tán. Trong rất nhiều trường hợp, nó có thể kết thúc một cuộc họp vô nghĩa và tập trung nhiều thời gian hơn cho việc sản xuất.

Định nghĩa các chỉ tiêu cho các sản phẩm khác nhau cần phải dựa trên các đặc điểm của danh mục và giá trị cốt lõi của các dịch vụ do chính nó cung cấp. Đối với một ứng dụng nhắn tin tức thời, số lượng người dùng hằng ngày ít quan trọng hơn nhiều so với số lượng tin nhắn. Nếu mọi người mở sản phẩm của bạn lên và để online (trực tuyến) cả ngày nhưng không bao giờ trò chuyện, vậy thì cho dù có được một cơ số người dùng khổng lồ cũng không có giá trị. Người sáng lập WhatsApp, Jan Koum xưa nay chỉ công bố số lượng tin nhắn được gửi dưới định nghĩa "người dùng tích cực". Tương tự là ứng dụng di động có chức năng nhắn tin tức thời MoMo. Ứng dụng này tập trung vào đặc tính kết bạn giữa những người xa lạ — tính năng "tìm kiếm xung quanh" chính là điều khiến cho ứng dụng này tăng trưởng như vũ bão trong giai đoạn đầu mới ra mắt. Định nghĩa nội bộ của Momo đối với "người dùng tích cực" mỗi ngày là "đăng nhập thành công và gửi vị trí địa lý một lần".

Cơ chế báo cáo là để chỉ hình thức thực hiện thời cơ, nội dung và kỹ thuật. Ví dụ đối với ứng dụng dành cho thiết bị di động, nội dung của cơ chế báo cáo có thể bao gồm: báo cáo khi ứng dụng được khởi chạy hoặc khi sắp thoát, khi thu thập dữ liệu thì nên báo cáo theo lô hay báo cáo bất cứ lúc nào cũng được, có phải chỉ được báo cáo trong môi trường Wifi hay không, khoảng thời gian hợp lệ của dữ liệu được lưu cục bộ sẽ được báo cáo trong bao lâu, và liệu sẽ có các yếu tố khác can thiệp vào báo cáo hay không. Chỉ khi cơ chế báo cáo được làm rõ thì chúng ta mới có thể nhận biết kịp thời sự bất thường của dữ liệu để từ đó kịp thời đưa ra những phản ứng điều chỉnh.

Dưới tiền đề của nguồn dữ liệu chính xác, các phương pháp phân tích dữ liệu có thể được chia thành phân tích định tính và phân tích định lượng.

1. Phân tích định tính

Tức là đưa ra đánh giá về bản chất của sự vật, xem rốt cuộc nó "là gì". Ví dụ, vào ngày 13 tháng 8 năm 2014, "Bảng xếp hạng truyền

thông mới" đã công bố danh sách xếp hạng các tài khoản công cộng WeChat có ảnh hưởng nhất đến công chúng. Thông qua những cái tên được liệt kê trên đầu danh sách như *Tạm biệt Peter Pan, Những người thân cận nhất cũng không có nghĩa vụ phải hiểu được bạn, Chân tướng của bệnh trầm uất, Đôi chân hé lộ các bệnh trong người*, chúng ta có thể đưa ra một phán đoán định tính rằng: đối tượng độc giả trên nền tảng của WeChat là nhóm người trẻ tuổi đang phải chịu áp lực nặng nề trong cuộc sống. Có thể họ buồn phiền vì mọi chuyện không như ý muốn, không được những người xung quanh thấu hiểu, thế nên quyết định trao gửi tinh thần của mình vào việc hưởng thụ vật chất. Do đó, nếu tập trung hướng tới nhóm người này, chúng ta có thể tăng thêm các nội dung phù hợp với họ, chẳng hạn như những câu chuyện truyền cảm hứng, kỹ năng làm việc, những mẩu chuyện cười hài hước...

2. Phân tích định lượng

Là tiến hành thống kê về số lượng của sự vật và xác định xem nó "có bao nhiêu". Ví dụ: nếu chỉnh sửa lại nút "đăng ký" thì nên ưu tiên tiền tố là "lập tức" hay là "miễn phí"? Vế đầu có thể mang lại cảm giác cấp bách, còn về sau thì giương lên ngọn cờ "miễn phí", khiến cho mọi người khó lòng lựa chọn. Nếu để là "đăng ký miễn phí lập tức" thì lại hơi dài dòng, hiệu quả chưa chắc đã tốt. Sau khi tiến hành kiểm tra A/B, có thể chúng ta sẽ phát hiện ra rằng, hai chữ "miễn phí" sẽ đánh trúng tâm lý người dùng hơn, và quả thực tỉ lệ đăng ký đã cao hơn 30% so với hai chữ "lập tức". Đây là cách để giải quyết vấn đề thông qua phân tích định lượng.

3. Phân tích dữ liệu

Là một quá trình kết hợp và không ngừng nghiệm chứng giữa phân tích định tính và phân tích định lượng. Đưa ra các giả thuyết, thiết kế phương án, phân tích dữ liệu, nghiệm chứng hoặc lật ngược các giả thuyết để cuối cùng tìm ra manh mối và đến gần hơn với sự thật. Dữ liệu sẽ được nghiệm chứng lẫn nhau, giữa chúng như thể có một mạng lưới liên kết đan xen vô hình, chỉ cần chạm vào một trong số đó là sẽ khiến một dữ liệu hoặc cả một nhóm dữ liệu nảy sinh sự thay đổi. Các kết luận rút ra từ quá trình phân tích dữ liệu sẽ giúp chúng ta đảo ngược hoặc khẳng định kết quả phân tích. Ví dụ: khối lượng dữ liệu truy cập của một trang web đặt đồ ăn trực tuyến bỗng dưng tăng vọt vào một ngày, bạn đưa ra phán đoán rằng hiện tượng này có liên quan đến việc trời mưa, người dùng ở lỳ trong văn phòng hoặc trong nhà và không muốn ra ngoài ăn. Vậy thì bạn nên kiểm tra khối lượng người dùng ghé thăm trang web trong những ngày mưa gần đây để xem

có sự xuất hiện sự tăng vọt tương tự hay không. Các nhà phân tích dữ liệu giàu kinh nghiệm khi nhận thấy doanh số bán xe đẩy trẻ em trên trang web thương mại điện tử tăng lên, thì họ cũng sẽ nhận ra sự gia tăng doanh số đồng thời của sữa bột. Ví dụ điển hình của việc tiêu thụ "bia và tã" cũng bắt nguồn từ việc phân tích và nghiệm chứng tính liên quan của dữ liệu.

Duy trì sự nhạy bén với dữ liệu sẽ giúp chúng ta "ngửi" thấy mùi cơ hội và nguy cơ đang lặng lẽ xảy đến, để từ đó chuẩn bị sẵn sàng. Một ngày nọ, LinkedIn phát hiện ra rằng lượng người dùng truy cập từ công ty Lehman đột nhiên tăng lên, nhưng họ không đi tìm nguyên do. Kết quả là sang ngày hôm sau, Lehman tuyên bố rằng họ đã phá sản. Tương tự như vậy, các công ty săn đầu người trong nước thường ẩn nấp trên các trang web tuyển dụng để săn lùng những người đột nhiên hoạt động tích cực để tiến hành tương tác với họ và cố gắng tìm hiểu ý định nhảy việc của họ. Nếu bạn là một hacker tăng trưởng đang tham gia vào một dự án liên quan đến tuyển dụng, vậy thì sự thay đổi dữ liệu đó là đủ để khiến bạn lưu tâm.

Cuối cùng, tôi xin đính kèm một bộ chỉ tiêu mà các hacker tăng trưởng thường dùng để làm tài liệu tham khảo, chi tiết mời độc giả xem Phụ lục A.

VAI TRÒ ĐỘI NHÓM MÀ HACKER TĂNG TRƯỞNG PHẢI GÁNH VÁC

Những người lần đầu tiên tiếp xúc với khái niệm "hacker tăng trưởng" có thể nhầm lẫn nó với tiếp thị. Nói về tiếp thị, mọi người sẽ nghĩ tới hình ảnh hàng loạt những hình quảng cáo chiếm đầy màn hình, hễ mở trang web là vô số cửa sổ pop-up bật ra, những chương trình quảng cáo kéo dài hàng chục giây trên tivi, thi thoảng nhận được những email quảng cáo chẳng hiểu từ đâu đến… Không sai, đó đều là những "bài tủ" của các bộ phận tiếp thị.

Bộ phận tiếp thị của các công ty Internet là một hệ thống hữu cơ, lấy dữ liệu làm căn cứ, lấy tài nguyên làm nền tảng, lấy tiền bạc làm vũ khí và lấy các mối quan hệ làm công cụ tìm kiếm, để từ đó tìm ra phương án nhằm tối đa hóa lợi ích bên ngoài công ty. Việc thành lập bộ phận tiếp thị sẽ phù hợp hơn đối với các doanh nghiệp có lợi thế nguồn lực nhất định, đặc biệt là những doanh nghiệp đã ở giai đoạn tương đối trưởng thành, có mô hình kinh doanh đã được nghiệm chứng, đã hoặc đang thành lập các kênh thu hút người dùng ổn định và lâu dài, và có thể tiết giảm chi phí trong phạm vi hợp lý. Còn đối với các công ty khởi nghiệp vẫn

chưa có sự hiểu biết sâu sắc với thị trường thì sẽ thật là xuẩn ngốc nếu cứ mù quáng áp dụng phương pháp "đốt tiền". Nhiệm vụ cấp bách nhất là chiêu mộ các hacker tăng trưởng, thông qua quá trình lấy mẫu thử nghiệm, chỉnh sửa mô hình và tái thử nghiệm vô số lần để khám phá ra các phương án tăng trưởng tuy bị đánh giá thấp nhưng lại đòi hỏi ít chi phí và thực sự đem lại hiệu quả. Một công ty nếu muốn thực sự quán triệt được khái niệm "hacker tăng trưởng" thì mỗi thành viên trong đó đều phải là một hacker tăng trưởng.

Trong số các công ty Internet, các thành viên có vai trò liên quan đến hoặc tương tự như hacker tăng trưởng bao gồm giám đốc sản phẩm, vận hành sản phẩm, kỹ sư R&D, thiết kế tương tác, nghiên cứu người dùng... Từ góc độ lập kế hoạch chức năng sản phẩm, giám đốc sản phẩm cần xem xét những tính năng nào còn thiếu để phục vụ người dùng, sau đó lập kế hoạch cho lộ trình và tốc độ ra mắt tính năng. Còn các hacker tăng trưởng có xu hướng tập trung vào các tính năng (đặc biệt là lan truyền tự phát) có thể dẫn đến tăng trưởng dữ liệu, chẳng hạn như cơ chế đăng ký và cơ chế mời. Xét từ góc độ tối đa hóa tỷ suất hoàn vốn (ROI), các nhà khai thác sản phẩm thích sử dụng những phương thức đã được chứng minh là có giá trị để tiếp tục lặp lại kinh nghiệm thành công. Ví dụ: nếu việc tặng quà đem lại hiệu quả thì tiếp tục tiến hành, tăng số lượng quà tặng và giá trị giải thưởng; nếu những bài viết theo kiểu "sến sẩm" có thể thu hút độc giả, vậy thì tăng thêm tỷ trọng của các bài viết dạng đó. Các hacker tăng trưởng có xu hướng "ngửi" các dữ liệu để khám phá cơ hội mới, thiết kế thử nghiệm để xác minh ý tưởng của mình, từ đó sáng tạo nên một không gian mới để phát triển sản phẩm. Có thể dự đoán rằng, rất nhiều thử nghiệm của các hacker tăng trưởng sẽ bị rơi vào tình trạng "nút thắt cổ chai" hoặc uổng công vô ích, và đó là điều không thể chấp nhận được nếu xét từ góc độ vận hành.

Xét từ tình hình phát triển hiện tại, các kỹ sư có thể là nhóm người gần gũi nhất và dễ dàng trở thành hacker tăng trưởng nhất. Bởi nếu xét từ góc độ năng lực, hacker tăng trưởng không chỉ cần ý tưởng mà còn cần khả năng biến ý tưởng thành hành động, bao gồm các công cụ tự phát triển, thu thập mẫu, dữ liệu phân tích và quảng bá trên quy mô lớn. Chỉ nắm vững lý thuyết trên giấy thôi là chưa đủ. Hiểu biết về công nghệ chưa chắc sẽ giúp bạn trở thành một hacker tăng trưởng giỏi. Nhưng nếu bạn chẳng hiểu gì về công nghệ thì sẽ gặp khó khăn khi đối mặt với những biểu hiện muôn vàn phức tạp của sản phẩm mà lúc nào cũng cảm thấy bỡ ngỡ, rụt rè, không thể phân biệt được ranh giới giữa ý tưởng đáng tin cậy và dị tưởng hão huyền. Ngoài ra còn khiến cho người khác

khó lòng phối hợp cùng.

Thiết kế là một lĩnh vực kết hợp giữa nghệ thuật và công nghệ. Nó ảnh hưởng đến trải nghiệm và nhận thức của người dùng thông qua các phương tiện trực quan. Ngoài việc phải nắm vững các kỹ thuật xử lý hình ảnh cơ bản nhất, nó cũng đòi hỏi chúng ta phải có tầm hiểu biết đối với các lĩnh vực như tâm lý học, quảng cáo học và kinh tế học hành vi. Đặc biệt là các nhà thiết kế tương tác, cũng giống như những hacker tăng trưởng, họ cần phải xem xét mối quan hệ giữa hành vi thao tác của người dùng và kết quả cuối cùng. Ví dụ, có nên hiển thị nút chức năng nâng cao ở đây không? Màu sắc nào của nút chức năng sẽ mang tới tỷ suất chuyển đổi cao nhất? Người dùng có thể ngay lập tức nhận ra những yếu tố sẽ thôi thúc họ thao tác hay không? Chỉ là yêu cầu đối với tính nghệ thuật về khía cạnh "thuần cảm quan" của các hacker tăng trưởng không đến mức hà khắc như các nhà thiết kế — nói cách khác, cho dù có hơi thô sơ, nhưng ở một mức độ nhất định thì các giải pháp thúc đẩy tăng trưởng vẫn có thể chấp nhận được.

Đối với khía cạnh nghiên cứu người dùng, chúng ta sẽ thông qua việc phân tích các dữ liệu như lượt truy cập trang web, thống kê hành vi ứng dụng... để kiểm tra tình trạng sử dụng sản phẩm của người dùng. Từ đó tổng kết ra một số các quy tắc và xu hướng nhất định nhằm cung cấp cho các bộ phận khác (như tiếp cận thị trường, kế hoạch sản phẩm) để họ tự ra quyết định. Nghiên cứu người dùng có nghĩa là thực hiện các điều kiện tiền đề cho sự phát triển của sản phẩm. Bộ phận nghiên cứu người dùng sẽ cung cấp những dẫn chứng khách quan cho các bộ phận liên quan khác, sau đó các bộ phận liên quan sẽ căn cứ vào kết quả nghiên cứu để hoạch định ra các chiến lược hành động phù hợp. Thông thường chỉ có các công ty lớn mới được trang bị phòng nghiên cứu chuyên ngành để hỗ trợ các bộ phận kinh doanh khác. Trong các doanh nghiệp vừa và nhỏ và những công ty khởi nghiệp, nhiệm vụ nghiên cứu và phát triển thường được giao cho hai bộ phận sản phẩm và vận hành gánh vác. Các nhân viên nghiên cứu người dùng cần có kỹ năng giao tiếp và phối hợp tuyệt vời, có thể khai thác chính xác nhu cầu của người dùng, nhanh chóng điều chỉnh kế hoạch thiết kế dựa trên các mục tiêu kinh doanh và trình bày kết quả nghiên cứu của mình thông qua các báo cáo hoặc bảng biểu với nguồn thông tin hết sức rõ ràng. Thông thường, các nhân viên nghiên cứu người dùng phải có khả năng đọc hiểu ngoại ngữ cao, có thể truy cập các tài liệu chuyên ngành cả trong lẫn ngoài nước, nắm vững các phương pháp nghiên cứu thông dụng của quốc tế. Bản thân một "hacker tăng trưởng" giỏi cũng phải là một nhà nghiên cứu người dùng chuyên nghiệp.

Thông qua phần so sánh tổng hợp ở trên, chúng ta không khó nhận ra rằng hacker tăng trưởng là một nhân vật đa năng, có thể quán xuyến một cách linh hoạt giữa các khía cạnh như sản phẩm, vận hành, R&D, thiết kế, nghiên cứu người dùng. Không chỉ là một chất keo gắn kết tất cả các mắt xích trong quá trình phát triển và khai thác sản phẩm, họ còn là chất bôi trơn, mài mịn những yếu tố gây cản trở và làm giảm xác suất rủi ro. Hacker tăng trưởng không chỉ phải gánh vác trách nhiệm nặng nề trong việc thúc đẩy dự án mà còn phải hợp tác chặt chẽ với những người khác, tìm cách khai thác triệt để ưu điểm và bù đắp thiếu sót của các vai trò khác.

LÀM THẾ NÀO ĐỂ TUYỂN MỘ HACKER TĂNG TRƯỞNG?

Đọc đến đây, hẳn là bạn cũng muốn tìm thêm các vị trí hacker tăng trưởng tương tự cho nhóm của mình? Do khan hiếm nên không dễ để tìm kiếm và tuyển dụng các những người xuất sắc. Nhưng nhu cầu tăng trưởng sản phẩm hiện đang rất cao, đến nỗi tại Thung lũng Silicon, những người sở hữu kỹ năng công nghệ, sản phẩm và tư duy tiếp thị sẽ được tuyển dụng hết sức nhanh chóng. Thậm chí, các nhà tuyển dụng sẵn sàng hạ thấp yêu cầu của họ về số năm kinh nghiệm, hoặc thiết lập sẵn những vị trí đặc thù, phòng ban riêng biệt cho các hacker tăng trưởng.

Một hacker tăng trưởng thực sự cần phải có kỹ năng chuyên môn về công nghệ, sản phẩm và thương mại, cùng với đó là sự tò mò, sáng tạo, đạo đức nghề nghiệp, mạng lưới quan hệ, có tư duy chiến lược và khả năng cống hiến để hoàn thành được sự nghiệp vĩ đại. Những hacker tăng trưởng xuất sắc được gọi là "kỳ lân". Một số người thậm chí nghi ngờ rằng nếu thực sự có một tài năng như vậy thì chẳng có lý do gì để anh ta không tạo nên một thế giới của riêng mình, sau đó lấy ra danh thiếp của mình với chức danh "CEO".

Có lẽ trên thị trường không có nhiều hacker tăng trưởng đúng nghĩa như vậy. Một số người sau khi đọc qua vài cuốn sách (chẳng hạn như cuốn sách đang ở trên tay bạn) hoặc một vài bài viết trên blog đã dám tự xưng là một hacker tăng trưởng và ứng tuyển vào các doanh nghiệp. Họ sẽ sử dụng rất nhiều thuật ngữ trong ngành, chẳng hạn như "trải nghiệm người dùng", "tư duy Internet", "dữ liệu lớn" để lừa phỉnh người khác, thể hiện rằng mình biết rõ các dự án hoặc xu thế nào đang "hot" ở trong và ngoài nước, nhưng lại chẳng thể hoàn thành được những công việc thực tế được giao. Điều này đòi hỏi nhà tuyển dụng phải có nhãn quang tinh tường.

Để xác định xem ứng viên có xuất sắc hay không, bạn có thể bắt đầu với những câu hỏi sau:

• Nếu một hiện tượng nào đó (chẳng hạn như lưu lượng người dùng đột ngột tăng cao hoặc sụt giảm thảm hại) xảy ra với sản phẩm của chúng tôi, vậy lý do có thể là gì? Bạn sẽ sử dụng phương pháp nào để tìm ra vấn đề?

• Bạn cho rằng tính năng quan trọng nhất của sản phẩm là gì?

• Nếu thêm một tính năng cho sản phẩm hiện có, bạn nghĩ rằng nên thêm gì? Tại sao?

• Hãy kể về thành công của bạn trong quá khứ?

• Bạn sẽ làm gì nếu muốn liên lạc với một công ty hoặc cá nhân nào đó?

Các nhóm khác nhau sẽ có những nhu cầu khác nhau, vì vậy "xuất sắc" cũng chỉ mang tính tương đối. Với tư cách là một vai trò đang dần được biết đến và công nhận, đại đa số các hacker tăng trưởng có thể rất giỏi ở một vài lĩnh vực, nhưng lại thiếu kinh nghiệm ở một vài lĩnh vực khác, và chỉ có thể phù hợp với nhu cầu của một số dự án cụ thể — thông thường là các lĩnh vực mà họ đã quan tâm và nghiên cứu từ rất lâu. Vì lý do đó, tôi có lời khuyên rằng các nhóm khởi nghiệp khi muốn tìm kiếm những tài năng như vậy thì hãy cố gắng duy trì một tâm thái bình thản và tận dụng tối đa sở trường của họ. Trong các điều kiện tuyển dụng, bạn có thể liệt kê ra một số kỹ năng cốt lõi mà ứng viên bắt buộc phải có, sau đó, liệt kê thêm các kỹ năng phụ quan trọng nhưng không nhất thiết phải có, khi tuyển được người thì nên dành đủ thời gian cho họ học tập để phát triển.

Việc một nhóm có thể thu hút và giữ chân các hacker tăng trưởng giỏi được hay không còn phụ thuộc vào việc toàn bộ thành viên nhìn nhận thế nào về giá trị của công việc đó, và liệu có sẵn sàng cho họ cơ hội để tự chủ và thử nghiệm hay không. Một số công ty coi trọng một cách phiến diện giá trị của các nhà phát triển phần mềm và sẵn sàng thuê các kỹ sư với mức lương cao, nhưng điều đó đã vô tình làm mờ đi địa vị của các vai trò khác. Cơ cấu nhóm như vậy là không lành mạnh (trừ khi chính những người được tuyển dụng với mức lương cao này là những người đa năng). Chỉ khi toàn bộ thành viên của nhóm có sự hiểu biết rõ ràng đối với khái niệm tăng trưởng, cùng nhau quán xuyến tất cả các giai đoạn như tìm kiếm cơ hội kinh doanh, định vị sản phẩm, nghiên cứu người

dùng, lập kế hoạch R&D và vận hành thị trường. Mọi người cùng nhau hợp lực thì mới có thể phát huy tối đa công dụng hoặc vai trò phòng ban đó.

Cũng có người tin rằng nếu tuyển dụng hacker tăng trưởng ở bên ngoài thì chẳng thà bồi dưỡng từ trong nội bộ công ty còn hơn. Bởi xét cho cùng, chỉ có "người trong nhà" từng tham gia vào các dự án mới biết được hướng đi của sản phẩm và phong cách của nhóm, để từ đó phát triển ra được một chiến lược ổn định và có mục tiêu rõ ràng. Ngoài ra, một số "mẹo nhỏ" mà nội bộ nhóm đã khám phá ra có thể thúc đẩy tăng trưởng không tiện để lộ ra bên ngoài hoặc cho người ngoài biết, tốt hơn hết là đóng cửa, kéo rèm bàn bạc với nhau. Đối với vấn đề này, tôi đã tìm kiếm người đứng đầu bộ phận tăng trưởng của hai công ty đại diện cho hai nhóm khác nhau để nghe xem họ nhìn nhận về chức vị hacker tăng trưởng như thế nào, tình trạng thiết lập vị trí trong công ty và các kiến nghị đối với việc tuyển dụng.

Strikingly là một công ty khởi nghiệp ở Thung lũng Silicon, "tốt nghiệp" từ Y Combinator — vườn ươm nổi tiếng ở Hoa Kỳ. Hoạt động chính của nó là giúp người dùng dễ dàng tạo ra các trang web đẹp mắt, thân thiện với thiết bị di động. Bị ảnh hưởng bởi văn hóa Thung lũng Silicon, "tinh thần dám thử" và "tinh thần hacker" đã được quán triệt trong công việc của tất cả các thành viên công ty.

Kiến trúc sư trưởng của Strikingly, ông Michael Xu, đã chia sẻ với chúng tôi kinh nghiệm liên quan đến việc thiết lập vị trí "tăng trưởng" trong công ty:

Đối với các công ty mới thành lập, hacker tăng trưởng có thể nói là đóng một vai trò rất quan trọng. Khác với khái niệm tiếp thị hoặc bán hàng theo nghĩa truyền thống, hacker tăng trưởng không bị giới hạn trong việc đơn phương quảng bá các sản phẩm cố định, đồng thời cũng không phải là một chức vụ đơn nhất hoặc độc lập. Hacker tăng trưởng nhấn mạnh đến tinh thần loại bỏ tất cả các trở ngại và sử dụng dữ liệu để tìm ra phương pháp tăng trưởng mang lại hiệu quả bền vững và lâu dài. Một nhóm khởi nghiệp không nhất thiết cần đến nhiều hacker tăng trưởng, nhưng nhất định phải có văn hóa và cấu trúc nhóm lấy "tăng trưởng" làm trung tâm, giúp cho toàn bộ công ty cùng tiến lên với một mục tiêu chung (không cần nhiều, chỉ cần đặt ra một chỉ tiêu cốt lõi là đủ). Giá trị của hacker tăng trưởng là nhanh chóng xác định các cơ hội và vấn đề thông qua việc phân tích dữ liệu, sau đó nhanh chóng thiết lập các thử nghiệm ở mọi quy mô để xác thực và tìm

ra phương pháp để phát triển bền vững.

Xét theo hiện tại, có thể nói bối cảnh của các hacker tăng trưởng muôn hình vạn trạng. Tuy nhiên, những người này có thể được chia thành hai nhóm. Những nhân viên kinh doanh thị trường rất hiểu về dữ liệu và sản phẩm, hoặc là những kỹ sư rất hiểu về kinh doanh thị trường. Ngay cả ở Thung lũng Silicon, rất hiếm tìm được người có thể kết hợp trọn vẹn cả hai. Hiện tại có một số người được coi là nhân tài hiếm có, họ thành thạo kỹ năng khai thác front-end và back-end[9], phân tích dữ liệu, sản phẩm và tiếp thị. Họ được gọi là "kỹ sư tăng trưởng toàn tài (Full Stack Growth Engineer). Nếu bạn gặp được một người như vậy thì hãy cố gắng tuyển dụng bằng được và xây dựng đội nhóm dựa trên mô thức đó.

[9] Front-end và back-end là các thuật ngữ chỉ các giai đoạn bắt đầu và kết thúc của một quá trình xử lý. Khái niệm này thường sử dụng trong lĩnh vực phát triển phần mềm.

Chúng tôi luôn theo đuổi khái niệm "làm những thứ mà mọi người muốn" trong quá trình khai thác và phát triển sản phẩm. Khi thấy rằng sản phẩm được phát triển và tối ưu hóa ở một mức độ nhất định, chúng tôi bắt đầu thử nghiệm tăng trưởng và từ đó mở rộng đội ngũ. Chúng tôi tin rằng dữ liệu chi phối tất cả mọi thứ, chứ không phải dựa trên đánh giá cá nhân. Do đó trong sắp xếp tổ chức của công ty, nhóm tăng trưởng đã tích hợp chiến lược và mục tiêu của toàn bộ công ty, trở thành lực lượng đi đầu trong mọi việc. Bất kỳ sản phẩm nào trong công ty, từ thiết kế đến tiếp thị, nếu được dẫn dắt bởi nhóm tăng trưởng, họ sẽ đem tới sự hỗ trợ mạnh mẽ về mặt dữ liệu và các kế hoạch thử nghiệm tương ứng. Về khía cạnh tăng trưởng, chúng tôi đã vay mượn mô hình của nhiều công ty thành công ở Thung lũng Silicon, bao gồm cả những công ty "tiền bối" của Y Combinator như Dropbox, Airbnb và những doanh nghiệp nổi tiếng như Pinterest, Facebook...

Liên quan đến câu hỏi làm thế nào để tuyển dụng hacker tăng trưởng, do sự khác biệt về giai đoạn phát triển và lĩnh vực hoạt động của từng công ty, chúng ta cần áp dụng những chiến lược và nhịp độ khác nhau. Thông thường, việc tăng trưởng của một công ty Internet ban đầu (dưới 10 người) nên được giao phó cho các kỹ sư có mức độ nhiệt huyết cao đối với văn hóa và sản phẩm chung của công ty. Sau khi khám phá ra một mô hình tăng trưởng có thể quy mô hóa, chúng tôi sẽ bắt đầu lập kế hoạch cho nhóm tăng trưởng và bổ sung các thành viên giàu kinh nghiệm trong các khía cạnh như sản phẩm, R&D và tiếp thị. Với quy mô hiện tại thì

chúng tôi vẫn còn ở giai đoạn đầu, vì vậy vẫn tập trung tuyển dụng những người có thể đáp ứng các giá trị cốt lõi của nhóm và phù hợp với bản sắc sản phẩm. Trong cuốn sách Zero to One (Tạm dịch: Từ không tới một), Peter Thiel, nhà sáng lập của PayPal đã đề cập đến việc ông đã sử dụng ý thức đội nhóm mạnh mẽ để xây dựng nên một đội ngũ Mafia đầu tiên của PayPal như thế nào. Trong đó, một số cách làm của ông hoàn toàn tương đồng với kinh nghiệm thực tiễn của chúng tôi.

Teambition là một công cụ cộng tác dự án đơn giản và hiệu quả, có thể được sử dụng để quản lý dự án, theo dõi tiến độ, lưu trữ tệp và tăng hiệu quả cộng tác của nhóm.

Ông Qian Zhu Qun, Giám đốc tăng trưởng của Teambition, đã giới thiệu cho chúng tôi về tình hình thiết lập chức vụ "tăng trưởng" và các yêu cầu tuyển dụng:

Trước hết cần phải làm rõ rằng, trong cấu trúc của công ty, chúng tôi không gọi vị trí đó là "hacker tăng trưởng (Growth Hacker)", mà là "nhân viên tăng trưởng (Growth Officer)". Trong một công ty điển hình ở Thung lũng Silicon, hacker tăng trưởng có thể giống như một người quản lý sản phẩm trong một miền dọc. Họ chú ý đến trải nghiệm của người dùng và giúp người dùng sử dụng các bộ tính năng hiện có mượt mà hơn để tạo điều kiện khuyến nghị cho người dùng khác. Trách nhiệm của nhóm phát triển bao gồm tiếp thị trực tuyến truyền thống, mở rộng thương hiệu và đề xuất hướng cải tiến sản phẩm cho tin tặc tăng trưởng. Các thành viên trong nhóm chủ yếu được "nâng cấp" theo các hướng này.

Chúng tôi sử dụng hệ thống phân cấp kỹ năng để đánh giá và đo lường không gian thăng tiến của thành viên, chủ yếu để xem liệu họ có thể hoàn thành công việc một cách độc lập hay không, liệu có thể hoàn thành công việc với chất lượng cao hay không (thông qua các dữ liệu tham chiếu tương đối khách quan như lượng quảng bá). Sự phát triển của đội ngũ sẽ giúp chúng tôi càng hoàn thiện chức trách của mình."

Sự hợp tác của nhóm phụ trách tăng trưởng với các thành viên khác trong công ty tương đối gần gũi. Ví dụ: nhóm sản phẩm sẽ phát triển các sản phẩm dựa trên lộ trình được lên kế hoạch từ trước. Khoảng một tuần trước khi ra mắt sản phẩm, họ sẽ bước vào phạm vi chức trách của nhóm tăng trưởng. Sau khi hai bên trao đổi rõ ràng phiên bản mới của nội dung cập nhật sản phẩm và yêu cầu phát hành, nhóm tiếp thị chịu trách nhiệm phát hành.

Phản hồi của người dùng sau khi phát hành sẽ được gửi ngược lại theo đường dẫn này. Ví dụ, phản hồi cho thiết kế sẽ được tổng hợp cho nhóm thiết kế. Bởi vì bản thân chúng tôi chính là một công cụ hợp tác, thế nên những dự án theo kiểu "liên đội nhóm" này có thể được thực hiện và hoàn thành bằng các công cụ của chúng tôi. Chỉ cần đưa ra một nhiệm vụ là sẽ tự động bước vào một quá trình huy động các nhóm có liên quan, không có quá nhiều vấn đề liên quan đến hiệu suất.

Trước mắt, chúng tôi đang bắt đầu một đợt tuyển dụng nhân viên mới cho nhóm tăng trưởng, chủ yếu dành cho những người có kinh nghiệm trong quản lý sản phẩm (nhưng nếu xuất thân từ bộ phận khách hàng của các công ty thẻ tín dụng thì cũng rất thú vị). Sắp tới, một đồng nghiệp mới trong lĩnh vực liên quan sắp vào công ty. Nhìn chung, vị trí của đội ngũ tăng trưởng có rất nhiều thách thức, khó khăn nhưng cũng có rất nhiều không gian để phát huy.

Ngoài ra, Gao Chao — Giám đốc sản phẩm của Wifi Master Key cũng giải thích cho chúng ta các bí quyết tuyển dụng và yêu cầu công việc đối với "hacker tăng trưởng" trong mắt anh ấy.

Tôi nghĩ rằng việc tìm kiếm một hacker tăng trưởng không phải là nhiệm vụ dễ dàng. Một người như vậy cần ít nhất những phẩm chất sau đây.

• Năng lực nghiên cứu và phát triển

• Sở hữu độ nhạy về mặt thiết kế

• Nhận thức tốt về sản phẩm

• Đam mê đối với việc truyền bá và chia sẻ

Có rất nhiều người sở hữu năng lực nghiên cứu phát triển ở mức độ cơ bản, nhưng những người thực sự quan tâm và đam mê lại không nhiều. Do đó, bước đầu tiên là phải lọc ra những người chỉ đơn giản coi viết mã như một công việc để nuôi sống gia đình mình. Theo tôi, trang web lập trình xã hội hóa Github là một bộ lọc nhân tài rất mạnh mẽ và hiệu quả. Bạn có thể đánh giá mức độ đam mê đối với công việc của một lập trình viên thông qua mức độ cống hiến của người đó được hiển thị trên trang web, và bằng cách nhìn vào số lần tham gia dự án được Fork/Star để hiểu rõ hơn về năng lực kỹ thuật thực sự và sức ảnh hưởng cá nhân của họ trong cộng đồng nguồn mở. Kinh nghiệm cho tôi biết rằng những anh chàng thích dùng các bức ảnh nhân vật hoạt hình làm

ảnh đại diện trên Github có nhiều khả năng sẽ trở thành hacker tăng trưởng, đồng thời chi phí để thuyết phục họ tham gia nhóm khởi nghiệp sẽ thấp hơn nhiều.

Từ trang chủ cá nhân trên Github, bạn có thể tiện thể tìm hiểu blog, Weibo của họ... Việc này sẽ giúp tiết kiệm thời gian đăng ký ID hoặc email để tìm kiếm "người thật việc thật", và nó còn đáng tin cậy hơn so với những hồ sơ mà chúng ta nhận được trên trang web tuyển dụng. Ngoài ra, thông qua phong cách của blog, bạn cũng có thể biết được thái độ của một lập trình viên đối với thiết kế là như thế nào và khả năng thẩm mỹ của anh/cô ấy ra sao. Nếu bạn cảm thấy mọi thứ đều ổn, thậm chí ngoài mong đợi, thì bước tiếp theo là tiếp tục đọc qua các bài đăng trên blog trước đây của anh/cô ấy. Nếu không nằm ngoài dự đoán của tôi, bạn có thể thấy rất nhiều bài viết có liên quan đến nền tảng kỹ thuật của anh/cô ấy. Hiển nhiên, những người như vậy sẽ có tinh thần chia sẻ và truyền bá mạnh mẽ. Trong tương lai nhóm của bạn chắc chắn sẽ cần tuýp "nhà truyền giáo" này để gây ảnh hưởng một cách âm thầm, tinh tế đến các thành viên khác trong nhóm. Nếu những bài viết của anh ấy ngắn gọn nhưng súc tích, câu từ đơn giản nhưng hàm ý sâu xa, vậy thì điều đó cho thấy rằng anh/cô ấy có thể thoát ra khỏi xiềng xích của tư duy kỹ thuật và bày tỏ quan điểm của mình theo cách mà "người bình thường" có thể hiểu được. Khi gặp một người như vậy, bạn cần mau chóng "móc nối".

CÁCH TRỞ THÀNH HACKER TĂNG TRƯỞNG

Đối với những người quan tâm đến việc tham gia vào hàng ngũ hacker tăng trưởng, làm thế nào để phát triển, gia nhập hoặc chuyển đổi sang từ lĩnh vực khác là một câu hỏi đang chờ lời giải đáp. Cho dù bạn bắt đầu từ ngành tiếp thị và đang có ý định dấn thân vào lĩnh vực sản phẩm công nghệ, hay là bạn xuất thân với nền tảng kỹ thuật nhưng lại có khả năng cảm nhận sản phẩm và tư duy thị trường tốt, vậy thì xin chúc mừng, bạn đã sở hữu khá nhiều ưu thế. Nhưng xét cho cùng, sở hữu kỹ năng chuyên môn tuyệt vời và vượt qua các bài kiểm tra thực tế, đó mới là các rào cản cơ bản nhất. Tiếp nạp thông tin một cách bị động, mơ hồ, hoặc chỉ có sự hiểu biết mang tính đại khái thôi là chưa đủ, các hacker tăng trưởng phải thiết lập cấu trúc kiến thức hình chữ "T". Theo chiều ngang: phải tự học hỏi và nắm vững kiến thức thuộc nhiều lĩnh vực khác nhau và có khả năng tích hợp một cách hữu cơ, linh hoạt. Theo chiều dọc: phải có sự hiểu biết chuyên sâu đối với một lĩnh vực đặc thù nào đó, thậm chí sâu đến mức mà những người khác không thể chạm tới.

Ngoài "kỹ năng cứng", còn có một số "kỹ năng mềm" mà chúng ta cần phải có nếu muốn trở thành một hacker tăng trưởng "đủ tiêu chuẩn".

• *Nhiệt tình.* Sự hứng thú chính là giáo viên tốt nhất. Trong trường hợp không có sự trợ giúp từ bên ngoài và các giải pháp sẵn có, chỉ có lòng nhiệt tình rực cháy trong tim mới có thể thôi thúc chúng ta tiếp tục khám phá và kiên trì.

• *Thông minh.* Chúng ta có thể truy cập miễn phí rất nhiều thông tin, kiến thức, công cụ và sản phẩm tham khảo có sẵn trên Internet, tuy nhiên, sự nhiễu loạn thông tin cũng sẽ rất lớn, đòi hỏi chúng ta phải có khả năng nhận dạng và sàng lọc hiệu quả. Những người thông minh luôn biết họ cần gì và không lãng phí thời gian.

• *Tò mò.* Sàng lọc và tìm ra manh mối trong vô vàn dữ liệu hỗn tạp và truy cập người dùng, khám phá ra các vấn đề và chi tiết dị dạng, bị lệch ra khỏi những nhận thức truyền thống. Từ đó, bạn sẽ tìm được cơ hội mà những người khác chưa phát hiện ra.

• *Nguồn lực.* Các ví dụ thực tiễn và những tin tức nội bộ hiệu quả nhất sẽ không bao giờ đến từ quá trình tìm kiếm trên web. Một hacker tăng trưởng phải vừa có sự nhạy cảm để tìm ra cơ hội, vừa phải có cách thức hiệu quả để thu thập thông tin.

• *Tầm ảnh hưởng*. Tin tặc tăng trưởng phải cố gắng truyền cảm hứng và thuyết phục các thành viên khác trong nhóm hình thành nên một tư duy ngầm tập trung vào sự "tăng trưởng". Điều này đòi hỏi các tin tặc tăng trưởng phải là người giỏi lắng nghe và cũng là người giỏi diễn thuyết.

• *Tâm thái cởi mở.* Cần phải hiểu rằng những điều bạn thích thì chưa chắc mọi người sẽ thích, và những điều bạn ghét bỏ có thể sẽ chẳng gây ra bất kỳ vấn đề gì đối với người khác. Cần phải biết cách lắng nghe ý kiến của mọi người, bồi dưỡng một tâm thái "chiếc cốc rỗng", để tâm trí "về mo" một cách kịp thời.

• *Nội tâm mạnh mẽ.* Một phần lớn công việc của các hacker tăng trưởng nằm ở việc thử nghiệm, tìm kiếm cơ hội từ những điều không thể. Đối mặt với những rủi ro, thất bại và sự uổng công vô ích, sẽ tạo nên một nội tâm mạnh mẽ sẽ giúp cho bạn càng trở nên quật cường hơn, không bị sa đà vào bóng tối của sự thất vọng mà sẽ ngẩng cao đầu bước tới thử thách tiếp theo.

• *Một chút rối loạn ám ảnh cưỡng chế.* Với tiền đề đã xác định được

mục tiêu rõ ràng, chúng ta cần đặt ra những yêu cầu nghiêm ngặt đối với việc tạo ảnh hưởng đến tâm trí người dùng và các chi tiết liên quan đến sự chuyển hóa, kiểm soát một cách triệt để chứ tuyệt đối không được khư khư giữ miếng, không dám đề xuất yêu cầu. Được biết đến như là một gã "hoang tưởng", trong bộ phim tài liệu The Lost Interview, Steve Jobs trả lời phỏng vấn rằng: "Những bậc vĩ nhân sẽ không quan tâm đến lòng tự trọng. Mọi người đều dành sự chú ý đối với sản phẩm. Xét cho cùng, đây chính là cách làm việc hiệu quả nhất."

Nếu bạn có một cảm giác phấn khích khác lạ về công việc hằng ngày của một hacker tăng trưởng và có sự tự tin cao độ đối với những yêu cầu kể trên, tin tưởng rằng mình có hứng thú và sở hữu một chút tài năng, vậy thì bạn có thể cân nhắc trở thành hacker tăng trưởng.

Nói chung, trải qua quá trình trưởng thành, va vấp liên tục, bản thân tôi đã hấp thụ rất nhiều năng lượng "hỗn loạn". Tuy nhiên, những trải nghiệm có vẻ như tùy tiện, vô lối và ngang tàng năm xưa cuối cùng sẽ kết nối liền mạch và đơm hoa kết trái vào một ngày nào đó. Như Steve Jobs đã nói trong lễ tốt nghiệp Stanford: "Bạn không thể dự đoán được tương lai ngay từ bây giờ. Chỉ khi nhìn lại, bạn mới tìm thấy sự kết nối giữa mọi thứ. Vì vậy, bạn phải tin rằng tất cả những mảnh ghép trong cuộc sống của bạn sẽ kết nối lại với nhau theo một cách nào đó trong tương lai. Bạn bắt buộc phải dành niềm tin vào một số điều gì đó — lòng can đảm, số phận, cuộc sống, nhân duyên, bất kể là điều gì, chúng sẽ mang lại cho bạn sự tự tin mà bạn thực sự khao khát, giúp bạn thoát ra khỏi sự tầm thường, trở nên vượt trội."

Cuối cùng, tôi xin liệt kê danh sách các hacker tăng trưởng nước ngoài xuất sắc mà Andrew Chen đã đề xuất trên blog của mình để bạn tham khảo. Xem phụ lục B để biết thêm chi tiết. Tốt hơn là hãy đứng trên vai của những người khổng lồ và học hỏi từ các bậc thầy. Đây mới chính là lối tắt hiệu quả nhất trên con đường trở thành hacker tăng trưởng.

Chương 2
Tạo ra những sản phẩm đúng đắn

"Khi mọi chuyện được tiến hành theo đúng 'kế hoạch', sẽ không có ai cảm thấy hoang mang, cho dù đó là một kế hoạch thực sự đáng sợ."

Người Dơi: Hiệp sĩ bóng đêm, Christopher Nolan.

NHẬT KÝ HỒI SINH CỦA INSTAGRAM

Một ngày tháng 7 năm 2010, anh chàng người Mỹ Kevin Systrom đang đau đầu vì ứng dụng mà anh đang phát triển mãi vẫn không thể khởi chạy. Kevin là một sinh viên tài năng của khoa Quản lý, tuy nhiên sự hiểu biết đối với lĩnh vực lập trình của chàng thanh niên mới tốt nghiệp này chỉ là con số 0 tròn trĩnh. Kevin thường tận dụng thời gian rảnh rỗi vào ban đêm để tự học công nghệ, phát triển một số sản phẩm đơn giản. Burbn là một trong những tác phẩm của anh ấy (Burbn lấy tên từ loại rượu Bourbon Whiskey mà Kevin thích uống).

Burbn là một ứng dụng di động được tạo ra với các thành tố chính của dịch vụ định vị địa lý Foursquare và trò chơi xã hội nổi tiếng Mafia Wars của Zynga, được phát triển bằng công nghệ HTML5. Trong Burbn, người dùng có thể tiến hành xác nhận vị trí hiện tại của họ, lên kế hoạch cho các chuyến đi trong tương lai, nhập vai xã hội đen trong một không gian ảo để tranh giành, sáp nhập địa bàn, từ đó kiếm được điểm số. Burbn cũng tích hợp tính năng chia sẻ hình ảnh từ các bữa tiệc. Cấu trúc của sản phẩm này hết sức rắc rối và phân mảnh, khiến cho những người dùng mới không biết phải làm sao.

Kevin đã mất vài tuần để liên tục chỉnh sửa và hoàn thiện nguyên

mẫu, sau đó đưa cho bạn bè xung quanh để dùng thử. Nhưng mỗi khi giới thiệu một sản phẩm như vậy, anh luôn gặp phải ánh mắt nghi hoặc, ngờ vực của người khác — có lẽ hình thức sản phẩm này rất khó để giải thích trong một vài từ. Một vài tuần sau khi phát hành, cơ sở người dùng của Burbn chỉ đạt gần 1.000 người và rơi vào trạng thái đình trệ.

Có hai con đường bày ra trước mặt: hoặc là tiếp tục thêm các tính năng, biến Burbn trở thành một dịch vụ "không gì là không thể", người dùng có thể sử dụng nó để ghi lại bất cứ điều gì trong cuộc sống; hoặc là chuyển đổi phương hướng, tinh giản các chức năng và tập trung hoàn toàn vào 1-2 nhu cầu cốt lõi của người dùng. Sau khi đàm phán với đối tác Mike Krieger, cuối cùng họ đã chọn vế thứ hai — gia tăng thêm tính năng sẽ chỉ khiến cho sản phẩm vốn đã phức tạp ban đầu càng trở nên cồng kềnh và dư thừa hơn. Xét từ khía cạnh dữ liệu, người dùng thường thích sử dụng tính năng chia sẻ ảnh của Burbn, vậy thì chẳng thà dứt khoát lấy riêng mô-đun này ra và biến nó thành một sản phẩm độc lập.

Trong tuần tiếp theo, họ tập trung vào việc phác thảo sản phẩm mới. Không giống như thiết kế trước đây của Burbn, ứng dụng chia sẻ ảnh hoàn toàn mới này sẽ hiển thị bức ảnh lớn ở chính giữa và một khu vực bình luận tương tác theo sau. Ảnh do người dùng tải lên sẽ được mặc định là công khai với tất cả mọi người, và mọi người có thể tự do xem ảnh người khác tải lên. Mặc dù thiết kế này buộc phải hy sinh một số quyền riêng tư, nhưng bù lại sẽ giúp ứng dụng có tính năng hiển thị cao hơn và tương tác xã hội nhiều hơn.

Cả hai nhanh chóng hoàn thành bản vẽ nguyên mẫu trên giấy, và sau đó nhanh chóng phát triển phiên bản thử nghiệm đầu tiên sau hai tuần. Đã đến thời khắc của sự hồi hộp và phấn khích: Liệu người dùng sẽ tiếp nhận ứng dụng chia sẻ ảnh mới này chăng? Để nghiệm chứng cho ý tưởng của sản phẩm này, họ đã sàng lọc 100 người từ những người dùng đầu tiên của Burbn và gửi cho họ email thông báo để giới thiệu sản phẩm mới và mời dùng thử.

Một vài ngày trôi qua, không phải tất cả những người nhận được lời mời đều bày tỏ sự quan tâm đến ứng dụng, thậm chí một số người đã bỏ đi. Nhưng tình hình có vẻ đang thay đổi. Mọi người dần dần thích nó, bắt đầu tích cực đăng ảnh và giới thiệu cho bạn bè xung quanh. Vào cuối tuần, Kevin và Mike đã kiểm tra kết quả trong tuần và thấy rằng số người dùng đăng ký nhờ hiệu ứng truyền miệng đã dễ dàng vượt qua 100.000 người — con số này gấp 100 lần Burbn.

Nhưng điều làm họ ngạc nhiên hơn cả vẫn còn ở phía sau. Ba giờ sáng vài ngày sau đó, Kevin bị đánh thức bởi tiếng chuông báo từ màn hình. Qua con mắt còn đang ngái ngủ, anh thấy rằng đây không phải là thông báo lỗi hệ thống, mà là thông báo lưu lượng truy cập từ Nhật Bản đang nhanh chóng tiêu tốn băng thông của máy chủ. Thì ra khi họ đang chìm trong giấc ngủ, ứng dụng ngày càng phổ biến này đã lặng lẽ "thiêu đốt" bán cầu phía bên kia, bắt đầu lan rộng khắp châu Á. Chỉ trong vài ngày, một số lượng hình ảnh khổng lồ từ khắp nơi trên thế giới đã được tải lên, trong đó có những đồng cỏ ở châu Phi, vùng nông thôn yên tĩnh và thanh bình ở Bắc Âu, thậm chí có người đã đăng tải những bức ảnh độc quyền về chuyến khảo sát khoa học ở Bắc Cực. Trong một thời gian ngắn, nền tảng này đã hội tụ được những hình ảnh phong phú, đặc sắc ở mọi ngóc ngách trên thế giới. Số lượng người dùng tiếp tục gia tăng đều đặn, và sau một tháng, đã thu hút thành công 1 triệu người dùng.

Ban đầu chia sẻ ảnh chỉ là một thành tố trong số các chức năng của một sản phẩm phức tạp, nhưng cuối cùng nó đã giành được sự ưu ái của người dùng với khái niệm đơn giản và các đặc tính hết sức thu hút. Sau đó, Kevin đã công khai tuyên bố trong cuộc phỏng vấn truyền thông rằng: "Burbn không tạo được tiếng vang trên thị trường, đó là một khởi đầu không tốt. Nhưng hầu hết các công ty tốt nhất trên thế giới đều đã từng lột xác từ sản phẩm khác. Điều mà bạn cần làm là khám phá và để nó phát triển thành một thứ mới lạ."

Vào tháng 4 năm 2012, tức chỉ sau 551 ngày tạo lập, ứng dụng này đã được Facebook mua lại với giá 1 tỷ đô-la. Tính đến tháng 12 năm 2014, mức định giá của nó đạt 35 tỷ đô-la, gấp 35 lần chỉ sau ba năm và số lượng người dùng vượt mức 300 triệu. Ngày nay, không còn nhiều người nhớ đến Burbn.

Nhưng chắc chắn bạn sẽ ít nhiều biết đến phiên bản hồi sinh của nó. Đúng vậy, đó chính là cộng đồng chia sẻ ảnh đình đám sau này — Instagram.

PMF — SỰ PHÙ HỢP GIỮA SẢN PHẨM VÀ THỊ TRƯỜNG

Năm 1983, công ty Atari tin chắc rằng người tiêu dùng sẽ mua bất kỳ trò chơi nào có chủ đề liên quan đến người ngoài hành tinh (ET), vì vậy họ đã vội vàng sản xuất hàng triệu băng trò chơi điện tử người ngoài hành tinh Urban Legend. Tuy nhiên, tình hình tiêu thụ thực tế lại ảm đạm đến nỗi cuối cùng đống băng điện tử này đã bị chôn vùi dưới sa mạc New Mexico.

Thời gian trôi qua, vật đổi sao dời, nhưng những sai lầm tương tự vẫn lặp lại cho đến tận ngày hôm nay. Chẳng hạn, trong suy nghĩ của nhiều người, mục tiêu khởi nghiệp là "biến những ý tưởng trong đầu thành sản phẩm thực tế". Trong trí tưởng tượng của họ, đó chắc chắn sẽ là sản phẩm mà tất cả mọi người trên thế giới đều muốn, và hàng triệu người dùng sẽ đổ xô tìm đến như một điều "tất lẽ dĩ ngẫu", đến nỗi sự tăng trưởng vũ bão ở khía cạnh người dùng và sự bùng nổ doanh thu chỉ là vấn đề thời gian. Tuy nhiên, họ đã bỏ qua một điểm: tất cả những mong muốn tốt đẹp này trước tiên phải được xây dựng dựa trên tiền đề rằng thị trường chấp nhận sản phẩm đó. Nói cách khác, nếu sau vài tháng khổ công gây dựng mà cuối cùng thành quả khởi nghiệp vẫn không tạo được ấn tượng đối với thị trường, vậy thì mọi nỗ lực suốt vài tháng đó sẽ coi như đổ sông đổ bể. Sự lãng phí thực sự không phải là lên công ty chỉ để lướt Facebook, không phải là cho nhân viên mức lương cao hơn mức sàn trên thị trường, cũng không phải là không thỏa thuận được mức giá quảng cáo rẻ nhất. Sự lãng phí thực sự là khi chúng ta quên ăn quên ngủ để chạy theo một phương hướng sai lầm, chạy càng xa thì càng ngược chiều thành công. Trong thời đại của sự bùng nổ công nghệ này, việc một thứ gì đó "có thể được làm ra hay không" đã không còn là vấn đề nữa. Câu hỏi mà chúng ta cần đặt ra một cách lý trí là liệu một thứ như vậy "có nên được làm ra hay không". Triển khai một kế hoạch hoàn toàn vô nghĩa là nguyên nhân cốt lõi dẫn đến thất bại.

Kinh doanh là một quá trình tiến hóa mà trong đó ai thích nghi tốt thì kẻ đó sẽ sinh tồn. Theo nghiên cứu của Shikhar Ghosh — giáo sư trường Kinh doanh Harvard, ¾ trong số các công ty khởi nghiệp đầu tư mạo hiểm của Mỹ sẽ cáo chung bằng việc phá sản. CB Insights — một công ty nghiên cứu thị trường Hoa Kỳ, đã phân tích thất bại của 101 công ty khởi nghiệp trong lĩnh vực công nghệ và tóm tắt 20 lý do chính dẫn đến sự thất bại trong kinh doanh. Trong đó, với tỉ lệ áp đảo 42%, "không có nhu cầu thị trường" đã trở thành nhân tố hàng đầu. Do đó, nhiệm vụ quan trọng ban đầu của đội ngũ khởi nghiệp là tìm ra sự kết nối giữa sản phẩm và thị trường, chứ không phải mù quáng làm cật lực để tung sản phẩm ra thị trường càng nhanh càng tốt. Như vậy thì chẳng khác gì một chú ruồi mất đầu bay loạn xạ khắp nơi.

Marc Andreessen gọi trạng thái "kết nối giữa sản phẩm và thị trường" là PMF (Product/Market Fit, sản phẩm/sự phù hợp với thị trường). Cho đến trước khi đạt được PMF, việc tiến hành quảng bá quá sớm và tối ưu hóa quá nhiều đều là không cần thiết. Khi bạn cố gắng thêm một số chức năng cho sản phẩm để đảm bảo "tính hoàn chỉnh" và khả năng ứng phó với các tình huống cực đoan

nhất định, điều đó có nghĩa là bạn đã trì hoãn thời gian đưa sản phẩm chính thức gia nhập vào thị trường thực tế và tiếp nhận sự kiểm nghiệm của người dùng. Nhiệm vụ quan trọng nhất trước khi sản phẩm đạt được PMF là tiếp nhận phản hồi từ một số ít người dùng đầu tiên và liên tục cải tiến với chi phí thấp nhất. Mỗi một lần cập nhật không nhất thiết phải quá hoàn hảo, và có thể bạn sẽ đánh mất một lượng người dùng của phiên bản cũ. May mắn thay, tác động tiêu cực của việc điều chỉnh trong giai đoạn đầu của sản phẩm là khá ít, và có thể mọi người sẽ không coi trọng bạn nhiều như bạn tưởng, vì vậy việc nhanh chóng "thử và sai" ở giai đoạn này chí ít sẽ không gây ra những tác động quá nghiêm trọng. Đây cũng chính là lợi thế của các công ty khởi nghiệp.

Khi thành lập vào năm 2005, YouTube chỉ tập trung vào "Tune In Hook Up" — tính năng hẹn hò qua video vốn chỉ có một lượng người dùng khá nhỏ. Khi nhận thấy rằng lưu lượng truy cập tăng trưởng èo uột và khó có thể duy trì, những nhà sáng lập đã quyết định phục vụ cho nhu cầu mang tính đại chúng hơn — chia sẻ video trực tuyến. Ngay sau khi tiến hành thoát xác, YouTube đã tạo ra một làn sóng thịnh hành mới mang tên video trực tuyến và thậm chí đe dọa cả lĩnh vực truyền hình truyền thống. Đối với Flickr — cộng đồng chia sẻ ảnh nổi tiếng được Yahoo mua lại, nó từng là sản phẩm phái sinh của một trò chơi nhập vai trực tuyến thất bại. Điều thú vị hơn là trong quá trình khởi nghiệp thứ hai với một trò chơi hoàn toàn mới, nhà sáng lập Flickr lại tiếp tục hứng chịu thất bại. Tuy nhiên, không biết quỷ thần đưa lối thế nào mà ông lại quyết định dựa trên nền tảng của dự án này để cho ra đời Slack — một công cụ hợp tác trực tuyến hết sức nổi tiếng hiện nay. Chúng ta có thể tìm thấy rất nhiều ví dụ tương tự.

Internet là một nền tảng để tiến hành "thử và sai" và thu thập thông tin một cách nhanh chóng. Nó cũng là một trọng tài công bằng và luôn phản ánh một cách khách quan xu hướng của thị trường. Một đội ngũ thông minh cần phải "hấp thụ dinh dưỡng" từ những phản hồi của thị trường sau mỗi lần điều chỉnh sản phẩm, liên tục củng cố lợi thế, sửa chữa sai lầm kịp thời, tìm ra trạng thái PMF phù hợp với họ. Mục đích của quá trình này là để trở thành người chơi được thị trường chấp nhận, thay vì chỉ chìm đắm trong các ý tưởng của sản phẩm mà hoàn toàn không để ý tới phản hồi và nhu cầu thực sự của thị trường.

TỪ CHỐI NHỮNG THẤT BẠI ĐẮT GIÁ

Bây giờ, chúng ta hãy cùng xem xét những trường hợp thất bại trong nước. Vào tháng 3 năm 2014, nếu bạn đi bộ trong ga

Xujiahui — một trong những ga tàu điện ngầm lớn nhất ở Thượng Hải, chắc chắn bạn sẽ bị thu hút bởi những tấm quảng cáo khổng lồ màu xanh được đặt tứ phía. Yếu tố chủ đạo gây ấn tượng thị giác của quảng cáo này là hình ảnh một chiếc "túi không gian bốn chiều" của nhân vật hoạt hình Nhật Bản — Doraemon. Trong chiếc túi ma thuật này có thể lấy ra đủ các loại bảo bối thiên biến vạn hóa, giúp cho nhân vật chính vô tích sự có thể vượt qua mọi tình huống nan giải.

Đơn vị triển khai quảng cáo này là một ứng dụng di động có tên "Dingdong". Nó thúc đẩy khái niệm về cộng đồng O2O, với khẩu hiệu tuyên truyền là "Trạm phục vụ tiện lợi và đẳng cấp cho đời sống cộng đồng", cố gắng thiết lập kết nối xã hội ngoại tuyến cho người dùng sống trong cùng một khu vực cộng đồng. Yếu tố then chốt là lựa chọn và phân loại thông tin cộng đồng bằng phương thức trực tuyến — giống như chiếc túi thần kỳ có thể giải quyết mọi khó khăn của Doraemon.

Những tham vọng lớn lao bắt buộc phải được hậu thuẫn bởi nguồn vốn vững vàng. Chỉ trong vòng vài tháng, Dingdong đã làm mưa làm gió và nhanh chóng công chiếm hầu khắp các ga tàu điện ngầm, biển quảng cáo bên đường và các tòa nhà văn phòng ở Bắc Kinh và Thượng Hải. Thương hiệu trở thành sự hiện diện mạnh mẽ không thể phớt lờ trong mắt công chúng. Được biết, chi phí quảng cáo của ga tàu điện ngầm khu thương mại lõi của Thượng Hải đã lên tới 15 triệu nhân dân tệ/tháng. Sở dĩ Dingdong dám không tiếc tay đốt tiền như vậy là bởi cách đó không lâu họ đã huy động thành công số vốn lên tới 100 triệu nhân dân tệ.

Trong một cuộc phỏng vấn với giới truyền thông, người sáng lập Liang Chang Lin cho biết: "Trong các nền tảng kết nối cộng đồng, người dùng là yếu tố quan trọng nhất, không những vậy lại 'dễ công, khó thủ'. Một khi chiếm lĩnh được trận địa thì chúng ta có thể đào hào ngày càng sâu hơn, xây tường lũy ngày càng dày hơn, duy trì được ưu thế dẫn đầu trong quá trình cạnh tranh tương lai. Việc quảng bá ngoại tuyến nhất định phải tiến hành nhanh chóng. Đầu tiên phải cho người dùng biết rằng chiến trường mang tên 'cộng đồng O2O' là của chúng tôi, sau đó mới từ từ cải tiến sản phẩm. Có hơn 10.000 cộng đồng ở Thượng Hải. Nếu chúng tôi lần lượt tìm kiếm từng chủ sở hữu và doanh nghiệp thì chẳng biết đến bao giờ mới xong. Tóm lại, tôi nghĩ rằng mô hình của tôi cần rất nhiều tiền." Mức tiền đầu tư khổng lồ dường như thể hiện sự đánh giá cao của thị trường vốn, và cũng thể hiện sự tự hào của cộng đồng Dingdong.

Từ khâu trù hoạch cho đến khi được tung ra thị trường, Dingdong chỉ mất vỏn vẹn 3 tháng. Để tăng tốc độ triển khai kinh doanh, ban đầu thông tin về các chủ sở hữu và chủ doanh nghiệp đều được khai thác từ trên mạng. Còn cộng đồng người dùng thì được tạo dựng thông qua một phương thức "thô bạo và trực tiếp", đó là quảng cáo ngoại tuyến trên quy mô lớn. Họ cũng thành lập một nhóm tiếp thị đặc biệt gồm hơn 100 người để tiến hành quảng bá, chia Thượng Hải ra thành các khu vực chuyên trách, cứ 5 người sẽ phụ trách cho một khu. Họ sẽ đi đến các trung tâm mua sắm, tòa nhà văn phòng hoặc những nơi có lưu lượng người qua lại đông đảo để thực hiện các hoạt động ngoại tuyến như tặng sổ ghi chép, bút bi, USB hoặc những món quà nhỏ khác để đổi lấy việc người dùng cài đặt và kích hoạt Dingdong. Dưới sự thúc đẩy của nguồn vốn, tất cả đều có những bước phát triển nhảy vọt và điên cuồng. Trong nhịp độ "chỉ cần nhanh là được" của lĩnh vực Internet, dường như việc cộng đồng Dingdong gặt hái thành công và chiếm lĩnh thị trường này chỉ trong một thời gian ngắn là điều đã được dự báo từ trước. Điều mà họ cần làm chỉ là tính toán một cách đơn giản tỉ lệ đầu tư thu hồi vốn và một chút kiên nhẫn chờ đợi. Còn với những đối thủ cạnh tranh không có tiềm lực tài chính hùng hậu như vậy thì chỉ còn cách chờ chết mà thôi.

Nhưng đợi một chút, chúng ta hãy tạm bỏ qua một bên những con số phù phiếm và những chiến dịch quảng cáo khoa trương, tập trung nhìn vào bản thân sản phẩm đó.

Do thói quen nghề nghiệp và trí tò mò mạnh mẽ, ngay khi nhìn thấy quảng cáo Dingdong ở ga tàu điện ngầm, tôi đã lập tức quét mã QRcode để tải về và trải nghiệm. Kết quả hoàn toàn trái ngược với sự kỳ vọng. Để sử dụng Dingdong, trước tiên bạn phải đăng ký bằng số điện thoại di động. Việc xác minh qua tin nhắn SMS (thường xuyên chậm trễ) đã khiến toàn bộ quá trình đăng ký bị gián đoạn và phân mảnh, và khiến cho sự hào hứng của người dùng nhanh chóng nguội lạnh. Việc tiến hành tương tác sau khi đăng nhập rõ ràng là không được chăm chút cẩn thận. Những nút bấm khó chọn và menu khó hiểu khiến tôi liên tục nghi ngờ sự phối hợp nhuần nhuyễn giữa tay và não của chính mình. Bất cứ một thao tác đơn giản nào cũng có thể khiến cho ứng dụng bị đơ và thoát ra ngoài. Khi nhấp chọn ngẫu nhiên vào một khu vực cộng đồng nào đó là ngay lập tức hiện ra đủ thể loại đường dẫn chẳng liên quan như "số tài khoản", "trạm phục vụ", "thị trường secondhand", "ghép xe", "thú nuôi", "nội trợ", "gia sư"... Kết quả của sự tham lam, cầu toàn là rất khó tập trung định vị và thiếu chiều sâu nội dung. Thật khó để tìm thấy những thông tin có giá trị trong một mảng nội dung nào đó. Rất nhiều bài viết chỉ dừng

lại ở việc đăng số điện thoại, phần bình luận phía dưới hầu như trống rỗng, bầu không khí trên cộng đồng này chẳng khác gì một thành phố ma. Người dùng rất khó xây dựng niềm tin dựa trên điều này. Đây rõ ràng là một trở ngại "trời ơi đất hỡi" bày ra trước mắt, khiến cho những người dùng hào hứng ban đầu nhanh chóng bỏ đi, thậm chí họ còn lên mạng không tiếc lời chỉ trích, cho rằng mình bị mắc lừa. Ngay cả việc ứng dụng này bị chấm 1 sao trên kho tải ứng dụng dường như vẫn là chưa đủ để dập tắt cơn phẫn nộ của cộng đồng mạng.

Theo đánh giá của cá nhân tôi, đây là một sản phẩm tồn tại rất nhiều khiếm khuyết từ khâu nắm bắt nhu cầu người dùng cho đến thiết kế chiến lược. Nhóm thiết kế sản phẩm đã coi nhẹ mức độ khó khăn của giai đoạn "khởi đầu lạnh" và nghĩ rằng nền tảng này có thể dễ dàng phát triển bùng nổ chỉ sau một đêm. Nhưng thực tế họ đã khiến cho những người dùng hào hứng tìm đến ban đầu nhanh chóng bỏ đi trong sự bực dọc. Bên cạnh đó, trải nghiệm trong các thao tác là rất tệ hại, khiến cho người dùng gỡ bỏ cài đặt mà không chút tiếc nuối, ra đi mà không quay đầu lại — điều này cũng thật dễ hiểu. Nếu tất cả điều này vẫn được kiểm soát trong một phạm vi cộng đồng nhỏ, và đội ngũ Dingdong nhanh chóng điều chỉnh lại sản phẩm của mình thì có lẽ ứng dụng này vẫn còn cơ hội để sống sót. Nhưng điểm chết người là họ không tiếc tiền đẩy mạnh quảng cáo nhằm "đánh nhanh thắng nhanh". Điều này khiến cho những đánh giá tiêu cực càng tích lũy và lan tràn ở phạm vi rộng lớn hơn, thúc đẩy thêm quá trình sụp đổ của ứng dụng. Chiến dịch quảng cáo ngoài đời thực của Dingdong đã diễn ra quá đà, khiến cho ứng dụng này rơi vào cục diện nguy ngập, không thể nào vãn hồi được nữa.

Không nằm ngoài dự đoán, nửa năm sau tin tức cực xấu đã truyền đến: giới truyền thông đồng loạt đưa tin Dingdong đã rơi vào trạng thái đứt gãy nguồn vốn, đối mặt với nguy cơ phá sản, công ty ở Bắc Kinh và Thượng Hải cắt giảm 70% nhân viên. Không những vậy các nhà đầu tư cũng quyết định không rót vốn thêm nữa. Khởi đầu trống giong cờ mở, hoành tráng là thế, vậy mà cuối cùng kết cục lại chết yểu. Khi xem xét thất bại của Dingdong, chúng ta sẽ rút ra được một kết luận cực kỳ đơn giản: nếu như không có một sản phẩm chất lượng thì dù dốc sức quảng bá mạnh mẽ đến mấy cũng hoàn toàn vô dụng. Trước khi triển khai những kế hoạch mở rộng cực kỳ tham vọng, tốt hơn hết là hãy cho sản phẩm tiến hành khảo nghiệm thị trường một cách cẩn thận, sau khi xác nhận đã đạt được trạng thái PMF thì mới dốc sức triển khai quảng bá. Đối với Dingdong mà nói, cách làm ổn thỏa hơn cả có lẽ là tiến hành quảng bá thử nghiệm ở một vài khu vực mục

tiêu trước, tiếp nhận phản hồi và cải thiện sản phẩm, cố gắng tiết giảm tối đa các tính năng phức tạp, thừa thãi. Đợi đến khi sản phẩm đạt được mức độ hài lòng nhất định và giữ chân được một số lượng người dùng nhất định thì mới xem xét đến việc quảng bá với quy mô rộng lớn hơn. Chắc chắn điều này sẽ tốn thêm nhiều thời gian, nhưng không có nghĩa là quãng thời gian đó sẽ bị lãng phí. Cái giá thất bại lên tới 100 triệu nhân dân tệ của Dingdong đã chứng minh cho chúng ta tầm quan trọng của PMF.

NHU CẦU — ĐỘNG LỰC ĐẦU TIÊN

Rất nhiều sản phẩm ra đời từ ý tưởng chợt lóe lên trong đầu hoặc từ sở thích cá nhân của người sáng lập, nhưng đa số các sản phẩm thành công là nhờ quá trình phân tích nhu cầu hết sức kỹ lưỡng. Theo thống kê, 40-60% các vấn đề trong quá trình phát triển sản phẩm là "mầm họa" được chôn giấu trong giai đoạn thiết lập phương hướng nhu cầu. Cái giá để giải quyết các vấn đề liên quan đến phương hướng nhu cầu trong giai đoạn thử nghiệm và vận hành thường gấp 68-200 lần so với khi nó được phát hiện ngay trong quá trình thiết lập. Để xem sản phẩm phù hợp với thị trường hay không, xét cho cùng là phải xác định xem dịch vụ được cung cấp bởi sản phẩm có thể đáp ứng một cách hiệu quả nhu cầu của người dùng hay không.

Vì lý do đó, nhóm phát triển nên cố gắng chủ động để tìm hiểu người dùng. Nhóm Gmail đã từng thực hiện một buổi truyền đạt nội bộ có tên "Bạn không phải là người dùng", trong đó trích dẫn một lượng lớn dữ liệu người dùng để giải thích cho từng quyết định cụ thể mà nhóm sản phẩm đưa ra. Sở dĩ một số tính năng đã bị bỏ đi vì hầu hết người dùng Gmail không có nhu cầu và không bao giờ sử dụng chúng. Ví dụ: "người dùng Gmail điển hình" là những người nhận được trung bình 5 email/ngày, trong đó hầu hết chỉ là những email quảng cáo spam mà người dùng không cần hồi âm. Nhưng ở Google, các kỹ sư có thể dễ dàng rơi vào tình huống sai lầm nếu họ chỉ tìm hiểu nhu cầu của người dùng từ lập trường của mình, bởi vì một nhân viên Google nhận được trung bình 450 email/ngày, hầu hết trong số đó không chỉ cần phải đọc mà còn phải hồi âm.

Làm thế nào để phân tích nhu cầu người dùng? Một nguồn nhu cầu phù hợp cho một dự án khởi nghiệp thì cần phải xem xét các yếu tố sau:

1. Nhu cầu tồn tại thực sự hay chỉ là nhu cầu giả

Trong quá trình đào tạo sản phẩm, Zhang Xiao Long đã đề cập đến một trường hợp thiết kế chức năng đính kèm hộp thư QQ. Đầu tiên, nhân viên sản phẩm tạo ra một tính năng mới, có thể liệt kê các tệp đính kèm trong tất cả các email mà người dùng nhận được và hiển thị chúng ở một nơi. Nếu không hiển thị đủ trong một trang thì có thể tiếp tục cuộn sang trang sau, các tệp đính kèm sẽ được sắp xếp theo nhóm, hết sức gọn gàng. Tuy nhiên, sau khi chính thức cập nhật tính năng mới này, họ lại nhận thấy rằng người dùng sẽ không có nhu cầu xem từng tệp đính kèm, vì có quá nhiều nên không thể đọc hết và cũng chẳng cần phải xem theo nhóm. Mặc dù tính năng mới này rất cao cấp, nhưng bản thân nhu cầu thì không tồn tại. Và quả nhiên, sau khi sản phẩm ra mắt được một ngày, tình trạng sử dụng của người dùng không tăng trưởng là bao. Tính năng này sau đó đã bị gỡ bỏ. Qua đó chúng ta có thể thấy rằng nhu cầu cần phải xuất phát từ thực tế khách quan, chứ không phải từ những giả định mang tính chủ quan. So với việc giám đốc sản phẩm đột nhiên nảy ra ý tưởng bất chợt nào đó theo kiểu "cẩm thượng thêm hoa[10]", việc đáp ứng một cách chuẩn xác nhu cầu của người dùng theo kiểu "tuyết trung tống than[11]" rõ ràng là thiết thực hơn nhiều.

[10] Thêu thêm hoa ở trên gấm, ý là sản phẩm đã tốt rồi nhưng vẫn cố bổ sung thêm nhiều tính năng.

[11] Gửi than ấm giữa trời tuyết rơi, ý là sản phẩm đáp ứng một cách chuẩn xác, vừa vặn nhu cầu của người dùng.

2. Xác định xem đó có phải nhu cầu cứng không

Nhu cầu cũng có thật hoặc giả, và nhu cầu chân thực cũng được chia thành nhu cầu cứng và nhu cầu không cứng (nhu cầu linh hoạt). Trong kinh tế học, nhu cầu cứng là dạng nhu cầu mà trong mối quan hệ cung - cầu của sản phẩm sẽ ít bị ảnh hưởng bởi giá cả, có thể hiểu là những nhu cầu tất yếu trong cuộc sống hằng ngày của mọi người. Trong bài luận văn của nhà tâm lý học nổi tiếng Abraham Maslow mang tên Lý luận về động lực của con người, nhu cầu sinh lý và an toàn ở dưới cùng của kim tự tháp đại diện cho nhu cầu về thực phẩm, nước, nhà ở và an toàn của con người — đó chính là nhu cầu cứng. Còn trong thế giới Internet, những nhu cầu cơ bản nhất có thể được quy nạp là thu thập thông tin, tập hợp các tư liệu sản xuất và và giao tiếp, kết nối với những người khác. Vì vậy, bạn có thể thấy rằng ba đại gia trong ngành Internet ở Trung Quốc: Baidu, Alibaba, Tencent, mỗi phe đã "hùng cứ một phương" ở 3 lĩnh vực này. Lựa chọn nhu cầu cứng đóng vai trò tối quan trọng đối với sản phẩm. Nó có thể giúp chúng ta giảm

thiểu rủi ro trước khi triển khai dự án và xóa bớt trở ngại trong quá trình quảng bá dự án, nhưng sự cạnh tranh mà chúng ta phải đối mặt cũng sẽ khốc liệt hơn rất nhiều.

3. Nghiên cứu xem nhu cầu có đủ lớn hay không, liệu thị trường có đủ béo bở không

Giá trị của một start-up phụ thuộc vào khả năng tăng trưởng của chính nó, nghĩa là "nó có thể phát triển hơn nữa không". Không thể mở rộng quy mô, bán đến đâu hay đến đó — tức chỉ đơn thuần là mua bán. Sau khi đạt tới một quy mô nhất định thì dậm chân tại chỗ, an phận thủ thường nhưng phải đối mặt với những rủi ro có thể ập đến bất cứ lúc nào. Khi bạn than thở rằng sản phẩm của mình lại bắt đầu tăng trưởng chậm lại, phải chăng nên ý thức rằng đó có thể do thị trường mà bạn lựa chọn ban đầu quá nhỏ nên giờ đây đã rơi vào nút thắt cổ chai?

Tại cuộc họp thường niên của các nhà lãnh đạo doanh nghiệp Trung Quốc, Lei Jun đã đưa ra lời tổng kết nhiều năm kinh nghiệm rằng khởi nghiệp "chính là thị trường béo bở nhất". Ban đầu, YY mà ông rót vốn đầu tư là cổng thông tin trò chơi, nhưng Lei Jun cảm thấy rằng nó chỉ đáng giá 100 triệu đô-la. Sau đó, ông đã khuyên Li Xue Ling chuyển đổi nó thành một nền tảng phát sóng trực tiếp. Và quả nhiên, từ một sản phẩm trong vùng biển đỏ của trò chơi truyền thông, YY đã bơi sang vùng biển xanh bao la với tiềm năng phát triển rộng lớn hơn hẳn.

Làm thế nào để đánh giá liệu nhu cầu có đủ lớn hay không? Thông thường có hai cách. Đầu tiên là ước tính cơ số của người dùng mục tiêu, khả năng chi tiêu và ngân sách sẵn sàng. Sau đó, nhân các con số này với nhau để có được một con số sơ bộ, tiến hành so sánh và nghiệm chứng nó với báo cáo công khai của ngành đó hoặc các ngành tương tự. Một cách khác là đánh giá thị trường mà bạn dự định tham gia, xác định xem giá trị sản phẩm trong thị trường đó là bao nhiêu, và sản phẩm của bạn thông qua việc cung cấp mức giá thấp hơn, chu kỳ sử dụng dài hơn... có thể nâng cao được bao nhiêu phần trăm hiệu suất, tiết kiệm được bao nhiêu giá thành. Từ đó sẽ tính toán được quy mô hoàn toàn mới so với giá trị sản phẩm ban đầu.

Ngoài việc xuất phát từ quan niệm thông thường và dữ liệu công khai, việc sử dụng các bảng xếp hạng khác nhau trên Internet, hoặc theo dõi mức độ phổ biến trên các công cụ tìm kiếm... cũng có thể giúp chúng ta đánh giá nhu cầu hiện tại của công chúng. Ví dụ: chức năng gợi ý trên hộp tìm kiếm của Google, có thể tự động

bổ sung các từ khóa tìm kiếm hoàn chỉnh dựa trên nhu cầu tìm kiếm của cư dân mạng. Ngoài ra, bảng xếp hạng tìm kiếm và bảng chỉ số của Baidu cũng có thể dùng làm cơ sở để tìm hiểu sự phân bố nhu cầu của cư dân mạng.

4. Đo lường khả năng biến nhu cầu thành lợi nhuận

Bất chấp tất cả, tìm mọi cách để vơ vét được càng nhiều người dùng ngay trong giai đoạn đầu càng tốt, còn mô hình lợi nhuận tạm thời bị gạt sang một bên — đó là thái độ của rất nhiều nhóm khởi nghiệp. Chỉ tiếc là những biểu hiện đông đúc, tấp nập đó chưa chắc sẽ giúp họ kiếm được nhiều tiền như mong muốn. Ngay cả những sản phẩm có lượng người dùng khá lớn trên thị trường, họ vẫn phải khổ công dùng đủ thủ đoạn để tìm ra phương pháp biến nhu cầu thành lợi nhuận.

Ví dụ: VeryCD — một dịch vụ tải có hơn 100 triệu người dùng đã đăng ký, có một dạo đã bị mất phương hướng trên con đường thương mại hóa, cho đến khi chuyển đổi mô hình "Trò chơi rung động" thành webgame "Thần tiên đạo", họ mới thực sự có thể biến lưu lượng người dùng thành tiền tươi thóc thật.

Các đội nhóm giỏi sẽ tìm thấy nhu cầu thị trường phù hợp với "mã gen" của họ, giống như cô nàng Lọ Lem xỏ vào đôi giày pha lê vừa khít với chân mình. Điều đáng tiếc là không phải mọi đôi chân trên thị trường đều được xỏ vào những đôi giày phù hợp, và không phải tất cả các đôi giày đều là giày pha lê. Tìm kiếm cơ hội thị trường phù hợp trong quá trình phân tích nhu cầu, từ đó xây dựng định hướng sản phẩm và chiến lược phát triển — đó là nhiệm vụ ưu tiên hàng đầu mà mỗi một nhà khởi nghiệp đều phải chuẩn bị trước khi triển khai dự án của mình.

KIỂM CHỨNG NHU CẦU BẰNG "SẢN PHẨM KHẢ DỤNG TỐI THIỂU"

THẾ NÀO LÀ SẢN PHẨM KHẢ DỤNG TỐI THIỂU?

Trong trường hợp thị trường không chắc chắn, thật nguy hiểm khi dành toàn bộ sức mạnh của công ty để đầu tư nguồn lực quy mô lớn. Việc xác minh rằng hướng sản phẩm là khả thi có thể được thực hiện theo cách "thông minh hơn". Đây là khái niệm "Sản phẩm khả thi tối thiểu" (MVP) được đề xuất bởi một tác giả ở Thung lũng Silicon — Eric Ries trong cuốn sách kinh doanh của ông, *Lean Ventures* (Tạm dịch: Khởi nghiệp tinh gọn).

Nói một cách đơn giản, khởi nghiệp tinh gọn đề cập đến việc

nhóm phát triển cung cấp sản phẩm khả dụng tối thiểu để có được phản hồi của người dùng, dựa trên cơ sở đó để nhanh chóng tiến hành cập nhật, cải tiến (hoặc chuyển đổi nhu cầu) cho đến khi sản phẩm đạt đến giai đoạn PMF. Nó bao gồm ba yếu tố sau:

1. Sản phẩm khả dụng tối thiểu

Đề cập đến việc nghiên cứu và phát triển nguyên mẫu sản phẩm bằng phương thức thực hiện tinh gọn nhất. Đội ngũ sản phẩm lọc bỏ các tính năng dư thừa và những đặc tính nâng cao, nhanh chóng đưa nó ra thị trường để người dùng mục tiêu sử dụng, sau đó liên tục lắng nghe phản hồi để chắt lọc những thông tin có giá trị. Từ đó tiến hành tối ưu hóa nguyên mẫu của sản phẩm để đạt trạng thái PMF càng sớm càng tốt. Trong đó, "nguyên mẫu sản phẩm nhỏ gọn nhất" có thể là thiết kế giao diện sản phẩm, có thể là nguyên mẫu ở giai đoạn "trứng nước" với các chức năng tương tác đơn giản, hoặc thậm chí là một đoạn video, một tài khoản ứng dụng. Ưu điểm của MVP là tiết kiệm chi phí, tính linh hoạt cao và người dùng nhận thức một cách trực quan, giúp chúng ta lấy được những ý kiến chân thực của người dùng. Nó không nên đồng nghĩa với "giá rẻ", "xấu xí" hay "chức năng cốt lõi dở tệ", mà nên là một tập hợp các tính năng nhỏ nhất, có thể giúp người dùng hoàn thành công việc. Ngoài ra, chúng ta nên tạm thời bỏ qua tất cả các chức năng hoặc quy trình không trực tiếp đóng góp vào nội dung. Mục đích MVP không phải là để trả lời các câu hỏi cụ thể liên quan đến chức năng như thiết kế sản phẩm có nho nhã hay không, kỹ thuật có đem lại hiệu quả cao hay không, hay là hứa hẹn quá nhiều về những trọng trách mà chúng ta sẽ gánh vác trong tương lai... Mục đích của MVP dùng để giải đáp hai câu hỏi quan trọng nhất trong quá trình nghiên cứu và phát triển sản phẩm. Thứ nhất là giả thiết giá trị, sản phẩm này liệu có thể đáp ứng nhu cầu của người dùng hay không? Thứ hai là giả thiết tăng trưởng, người dùng có sẵn sàng trả tiền cho sản phẩm hay không?

2. Phản hồi của người dùng

Tức ý kiến trực tiếp hoặc gián tiếp đối với sản phẩm từ người dùng. Nội dung phản hồi bao gồm cảm nhận tổng thể về sản phẩm, liệu họ có thích thú/yêu cầu một tính năng nào đó không, họ muốn thêm những chức năng nào, một số quy trình sử dụng sản phẩm có hợp lý và trơn tru hay không. Đối với những nhà khởi nghiệp theo chiến lược tinh gọn, phản hồi của người dùng chính là cơ sở cơ bản để đưa ra quyết định trong phát triển sản phẩm.

3. Nhanh chóng cải tiến

Người Trung Quốc có câu "Thiên hạ võ công, duy khoái bất phá"[12]. Nhanh chóng cải tiến nghĩa là tung ra sản phẩm càng sớm càng tốt, sau đó dựa trên phản hồi từ người dùng để tiến hành điều chỉnh với tốc độ nhanh nhất có thể, tích hợp vào phiên bản mới nhất. Tung ra thị trường sớm có nghĩa là sản phẩm sẽ có được một khung thời gian và cơ hội tốt hơn để xác thực các ý tưởng và tìm ra sai sót nhanh hơn, tránh được tình trạng "gãi ngứa ngoài giày" và sai lệch chiến lược. Chớ nên đợi cho đến khi sản phẩm "hoàn hảo" rồi mới tung ra thị trường. Cho dù sản phẩm hoàn hảo đến mấy, nếu chẳng ai muốn sử dụng thì không thể gọi nó là hoàn hảo. Nhanh chóng cải tiến, tức là khuyến khích các nhà phát triển thể hiện ý tưởng của họ trước mắt người dùng càng nhanh càng tốt, chứ không phải đóng cửa im ỉm rồi tự đắm chìm trong những ý tưởng riêng. So với việc thao thao kể về dự định của bạn với người dùng tiềm năng trước khi triển khai sản phẩm, MVP có thể được sử dụng để trình diễn và thử nghiệm thực tế, giúp người dùng nhận thức bằng trực quan. Từ đó kích thích họ đưa ra các ý kiến thực tế và giúp nhà khởi nghiệp nhanh chóng khởi động được vòng tuần hoàn phản hồi "phát triển đo lường nhận thức".

[12] Mọi loại võ công trong thiên hạ, sự nhanh nhẹn là lợi hại nhất.

VÍ DỤ VỀ MVP CỦA CÁC SẢN PHẨM NỔI TIẾNG

Đến đây, chúng ta hãy cùng xem xét một số phương thức độc đáo mà các công ty đã sử dụng để có được sản phẩm khả dụng tối thiểu.

1. Dropbox

Ý tưởng về Dropbox — dịch vụ lưu trữ đám mây đồng bộ bắt đầu từ nỗi phiền toái của người sáng lập Drew Houston mỗi khi đi làm: không thể dùng thiết bị di động để lấy các tệp từ máy tính. Vì vậy, ông hy vọng tuyển dụng được một nhóm thiên tài để đạt được ý tưởng mang hơi hướng tiên phong này. Nhưng ông không lập tức bắt tay vào làm, bởi vì dự án này cần phải vượt qua những trở ngại kỹ thuật lớn, hơn nữa chi phí đầu vào tạm thời chưa thể đoán định. Thay vào đó, ông quyết định đăng tải một video quảng cáo sử dụng toàn "tiếng geek" trên Digg.com — một nền tảng giới thiệu tin tức tập trung rất đông những người yêu thích công nghệ, đường hoàng "mô tả" về các tính năng sản phẩm của Dropbox cho những người đam mê công nghệ, dùng nó để phán đoán xem liệu mọi người có chấp nhận bỏ tiền ra mua ý tưởng này

không. Kết quả là đoạn video dài 3 phút đã thu hút được sự quan tâm của cư dân mạng. Sau khi bình chọn, nó đã nhanh chóng vươn lên dẫn đầu danh sách "tin tức hot trong ngày", thu hút hàng trăm nghìn lượt truy cập vào trang đích được hiển thị trong video. Số lượng người dùng sẵn sàng xếp hàng chờ đợi sự ra đời của sản phẩm đã tăng vọt từ 5.000 đến 75.000. Chính với những phản hồi tích cực như vậy, cuối cùng Drew Houston đã quyết định cho Dropbox ra đời.

2. Groupon

Andrew Mason, nhà sáng lập Groupon, người khởi xướng dịch vụ mua theo nhóm, ban đầu muốn biến công ty thành một "nền tảng tập thể cùng hành động". Tức là tập hợp người dùng lại với nhau để giải quyết các vấn đề liên quan đến huy động vốn cho các dự án công ích hoặc ngăn chặn các nhà bán lẻ vi phạm bản quyền, nhưng thị trường lại quá hẹp. Vì vậy, anh quyết định chuyển đổi thành mô hình mua theo nhóm. Groupon phiên bản mua theo nhóm ban đầu khá thô sơ, sử dụng chương trình viết blog nguồn mở WordPress. Các chi tiết sản phẩm được nhà điều hành nhập thủ công bằng từng câu từng chữ, ngay cả biểu mẫu và tư vấn trực tuyến cũng chẳng có. Andrew Mason đành sử dụng phần mềm sắp chữ tạo sẵn FileMaker để tạo ra phiếu quà tặng PDF, sau đó lại sử dụng tập lệnh AppleScript để gửi phiếu quà tặng đi bằng email. Mọi thứ đều là "thủ công". Kết quả xác minh cho thấy rằng, người dùng rất thích mô hình chuyển đổi này, và Groupon nhanh chóng bán được 500 phiếu quà tặng chỉ trong một ngày. Sau đó, anh mới bắt đầu nạp một số khâu vào phạm vi thực hiện tự động.

3. Zappos

Khi Zappos, nền tảng thương mại điện tử chuyên về giày dép được thành lập năm 1999, người sáng lập Nick Swinmurn đã không thành lập kho lưu trữ và cơ sở hậu cần. Thay vào đó, anh chạy đến cửa hàng giày bên cạnh, chụp ảnh một lô giày và đưa lên trang web. Khi ai đó đặt hàng trực tuyến, anh sẽ tự mình đi mua giày và gửi đến khách hàng, sử dụng phương pháp này để kiểm chứng nhu cầu mua giày trên mạng. Sự thực đã chứng minh rằng, anh đã bắt kịp chuyến xe đầu tiên của thương mại điện tử và nghiệp vụ kinh doanh đã phát triển nhảy vọt với sự gia tăng số lượng người dùng và nâng cấp về cơ cấu tiêu dùng.

4. Công chúng bình chọn

Zhang Tao, người sáng lập ra diễn đàn "Công chúng bình chọn", đã

dành ra ba ngày để tạo lập một trang web đơn giản. Vào thời điểm đó, anh không ký thỏa thuận với bất kỳ khách sạn nào, mà trực tiếp đăng thông tin về hơn 1.000 khách sạn trong cuốn cẩm nang du lịch lên trang web, chỉ để xác minh một điều: sau khi dùng bữa tối tại nhà hàng, liệu mọi người có đủ động lực và sẵn sàng lên mạng để đánh giá hay không. Thử nghiệm thành công lần này đã trở thành điểm khởi đầu cho mô thức thương mại sau này của diễn đàn "Công chúng bình chọn". Làm như vậy để tránh rủi ro trong trường hợp chưa biết hiệu quả thế nào mà đã hao phí vài tháng trời để phát triển một hệ thống thất bại.

5. Hyperlapse

Năm 2014, Instagram (được Facebook mua lại) đã phát hành một ứng dụng chụp ảnh phơi sáng có tên Hyperlapse. Khi bạn mở ứng dụng, nó sẽ quay video ngay lập tức, sau khi quay xong bạn có thể tùy chỉnh tốc độ trễ từ 2 đến 12 lần video gốc. Video hoàn thành sẽ được lưu vào cuộn camera và bạn có thể chia sẻ nó trên Instagram hoặc Facebook. Đúng vậy, quay phim cài đặt tốc độ chia sẻ, đó là toàn bộ thao tác của nó, nhanh nhất chỉ cần ba lần nhấp vào màn hình là bạn có thể đi qua toàn bộ quá trình. Ứng dụng không có những chức năng chỉnh sửa cao cấp, cũng chẳng cần đăng ký tài khoản, giúp tiết kiệm ít nhất bốn lần thời gian thiết kế giao diện và sáu lần thời gian phát triển mã nguồn, đó là chưa kể đội ngũ phát triển cũng giảm được rất nhiều công sức để thích ứng nền tảng và bảo trì thử nghiệm.

6. Trò chơi WeChat

Để nhanh chóng kiểm chứng xem kế hoạch phát triển trò chơi có khả thi hay không, Vivi, người từng phụ trách mỹ thuật cho Timi Studio — đơn vị đã phát triển loạt game di động nổi đình nổi đám "Tiantian" trên nền tảng Wechat của Tencent đã sáng tạo nên "phương pháp ghép hình bạo lực". Tức là trước khi chính thức bàn giao phương án về mỹ thuật và giao diện hình ảnh, cần phải sử dụng các hình ảnh tương tự khác để lên kế hoạch "ghép lại" thành một bản phác thảo. Những nhân viên chế tác có tố chất mỹ thuật tốt và các nhân viên phụ trách kế hoạch hoàn toàn có thể thông qua quá trình ghép hình, cảm nhận hiệu quả cuối cùng. Nếu như phát hiện ra phương án đó không ổn thì họ sẽ "vứt luôn và không hề áy náy".

Ở một khía cạnh nhất định, việc phát triển sản phẩm khả dụng tối thiểu có thể khiến chúng ta phải tăng thêm một lượng công việc nhất định (nhưng không có nghĩa là điều đó không cần thiết). Vì

vậy khi lên kế hoạch, các nhà khởi nghiệp phải xác định rõ mục tiêu của mình và kiên quyết cắt đứt bất cứ mô-đun hoặc tính năng nào không liên quan đến việc kiểm chứng sản phẩm. Một thiết kế tốt thường bắt nguồn sự giảm bớt, chứ không phải cộng thêm. Bắt đầu với quy mô nhỏ và liên tục cải tiến — đó là cách duy nhất để đội ngũ khởi nghiệp duy trì sức sống và lợi thế cạnh tranh của mình.

XEM CÁCH SENDWITHUS SỬ DỤNG "TRANG LỪA ĐẢO" ĐỂ KIỂM CHỨNG THỊ TRƯỜNG

Sendwithus là một công ty tiếp thị email ở Hoa Kỳ, chuyên cải thiện tỉ lệ chuyển đổi của thư giao dịch (như đặt lại mật khẩu, đăng ký cảm ơn, hướng dẫn mua sắm hàng hóa) cho các nhà tiếp thị trực tuyến. Theo tiết lộ của Matt Harris, đồng sáng lập công ty, ý tưởng thành lập công ty bắt nguồn từ khi ông đảm nhận vai trò nhân viên phát triển trong một công ty nhỏ. Ở đó, ông thường xuyên phải tiến hành thay đổi mẫu thư, thiếu một hệ thống quản lý thư chuyên nghiệp và tự động hóa như các công ty lớn khác. Vì vậy, ông đã phát triển Sendwithus, hy vọng rằng ngay cả những người dùng không hiểu về công nghệ có thể dễ dàng tối ưu hóa thư.

Thực ra trong những ngày đầu của dự án, Harris không có bất kỳ khái niệm cụ thể nào về các tính năng sản phẩm mà ông sắp bắt tay vào làm. Để nghiên cứu xem người dùng tiềm năng cần những tính năng nào và thu thập càng nhiều liên hệ người dùng hạt giống càng tốt, họ đã nghĩ ra một "tuyệt chiêu" — tạo ra một trang web lừa đảo trực tuyến trước khi bắt tay vào nghiên cứu phát triển sản phẩm, coi đó là một dạng sản phẩm khả dụng tối thiểu để kiểm chứng nhu cầu của thị trường. Trang web ảo này được gọi là "Sendwithus Zero". Sau khi đăng nhập vào trang web, người dùng sẽ thấy nó trông giống như một nền tảng quản lý web (nhưng rõ ràng là chưa được tối ưu hóa về mặt giao diện). Cột bên trái là các tính năng cấp 1 như "Viết thư", "Tối ưu hóa", "Chuyển hướng (Redirect)", "Quản lý khách hàng", "Cấu hình API". Sau khi nhấp vào, sẽ hiện ra giao diện cấp 2 tương ứng. Phía bên phải là nội dung chính của trang, bao gồm giới thiệu tính năng, xem trước thư, cài đặt xuất file và các tùy chọn gửi thư khác nhau, toàn bộ bố cục được sắp xếp theo thứ tự gọn gàng, dễ nhìn.

Đừng nghĩ rằng trang web đó "chỉ làm cho có". Trên thực tế, tất cả các nút trên trang đều không được cung cấp chức năng thực tế. Khi người dùng nhấp vào nút và cố gắng sử dụng tính năng, hộp thông báo sẽ hiện ra và hỏi người dùng: "Bạn có muốn sử dụng

tính năng này không? Chúng tôi cũng nghĩ rằng đây là một nhu cầu không tệ và đang nỗ lực để thực hiện nó. Vui lòng để lại địa chỉ email của bạn và cho chúng tôi biết bạn đang sử dụng dịch vụ tương tự nào. Chúng tôi sẽ thông báo ngay cho bạn khi sản phẩm chính thức được tung ra." Đồng thời, Sendwithus Zero sẽ ghi lại số lần nhấp chuột của người dùng, coi đó như số phiếu bầu chọn đối với nhu cầu chức năng. Kết hợp với tính năng theo dõi nhấp chuột của Google Analytics, Sendwithus Zero có thể phản ánh mục đích thực sự của người dùng bằng cách kết hợp giữa định tính và định lượng.

Sau khi hoàn thành việc xây dựng Sendwithus Zero, hai nhà sáng lập đã tận dụng mọi khả năng để phát tán trang web. Trong vòng 24 giờ, số lượng người dùng truy cập đã đạt mức 803, bình quân mỗi người truy cập 3,53 trang giao diện. Các tính năng gây được tiếng vang nhất là mô-đun thử nghiệm API và thử nghiệm A/B, riêng hai tính năng này đã chiếm một nửa tổng lượng người dùng truy cập. Ngoài ra, 92 người đã để lại email liên hệ của họ và trở thành người dùng hạt giống sớm nhất khi Sendwithus chính thức được tung ra.

Chi phí đầu tư để phát triển một sản phẩm khả dụng tối thiểu như vậy của Sendwithus là bao nhiêu? Theo thông tin trên blog chính thức, tất cả các mẫu email phản hồi mà Sendwithus sử dụng đều do công ty thiết kế ZURB cung cấp miễn phí. Hộp chỉnh sửa văn bản định dạng RTF trong trang tĩnh được xây dựng bằng công cụ CKEditor mã nguồn mở và HTML ContentEditable. Còn thiết kế trang là một chủ đề bootstrap sẵn có với giá 18 đô-la, logo của trang web thì là một phông chữ được lựa chọn tùy ý. Toàn bộ trang web được xây dựng trên gói dịch vụ đám mây miễn phí của Amazon. Tính ra họ chỉ mất tổng cộng 28 đô-la và khoảng thời gian một tuần — so với việc phát triển một trang web với đầy đủ tính năng, rõ ràng như vậy là quá lời. Ngay sau khi được thị trường công nhận, Sendwithus đã thu hút được khoản đầu tư thiên thần trị giá 2,3 triệu đô-la.

CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN MVP DỰA TRÊN WECHAT

Bị ảnh hưởng bởi môi trường phát triển, kênh phân phối, quy tắc kiểm toán và các yếu tố khác, việc phát triển và kiểm chứng một ứng dụng di động thường tốn kém hơn và có chu kỳ lâu hơn so với trang web. Một ý tưởng sản phẩm mới ra lò, từ khi bắt đầu phát triển cho đến khi ra mắt chính thức, ngắn thì chỉ mất vài ngày, còn lâu thì có thể kéo dài vài tháng. Vậy thì liệu có cách nào tinh tế hơn, nhanh chóng hơn để xác nhận ý tưởng sản phẩm trên nền

tảng di động? Trên thực tế, sử dụng nền tảng công cộng WeChat là một phương thức không tồi để phát triển sản phẩm khả dụng tối thiểu.

Trong phần này, tôi xin giới thiệu một cách ngắn gọn về nguyên tắc tương tác của nền tảng công cộng WeChat. Sau khi người dùng cài đặt WeChat trên thiết bị di động của họ và gửi đi một loại tin nhắn yêu cầu nhất định (hình ảnh, văn bản, vị trí địa lý...), thông qua xử lý của máy chủ WeChat, yêu cầu đó sẽ được chuyển đổi thành yêu cầu chuyển tiếp có định dạng cụ thể. Nó lại được chuyển đến máy chủ xử lý tùy chỉnh của nhà phát triển, trong giai đoạn này nhà phát triển có thể tùy ý tiến hành sáng tạo và chỉnh sửa, chẳng hạn như cập nhật thời tiết địa phương theo vị trí địa lý, gửi phản hồi dịch vụ khách hàng cố định theo văn bản. Tiếp tục, gửi thông báo xử lý phản hồi đã hoàn thành cho máy chủ, sau đó được xử lý thành phản hồi chuyển tiếp qua máy chủ WeChat và cuối cùng được gửi trở lại giao diện thiết bị di động của người dùng và được hiển thị dưới dạng hình ảnh, văn bản hoặc đồ họa. Nói một cách đơn giản, tài khoản WeChat đảm nhận vai trò của "tay chuyền 2" kết nối phía đầu vào/đầu ra, thống nhất hành vi của người dùng, và đưa ra phản hồi tương ứng của máy chủ.

Sở dĩ tôi khuyến nghị sử dụng nền tảng công cộng WeChat để phát triển các sản phẩm khả dụng tối thiểu hóa trên nền tảng di động là vì những lý do như sau:

1. Chi phí phát triển thấp

Mô hình nhà phát triển của nền tảng công cộng WeChat cho phép các nhà phát triển truy cập vào máy chủ của họ thông qua các giao diện mở, hưởng ứng các yêu cầu chỉnh sửa từ phía người hâm mộ của tài khoản đó. Chỉ cần nắm vững được các kiến thức phát triển web như PHP và HTML5 là bạn có thể thực hiện được rất nhiều tính năng tương tác thú vị, thậm chí còn hấp dẫn hơn cả các ứng dụng gốc. So với hàng chục ngàn nhân dân tệ dùng để phát triển ứng dụng, việc này sẽ giúp chúng ta "nén" chi phí xuống còn 1/10 hoặc 1/5.

2. Không cần thích ứng

Sự thích ứng của nền tảng di động là một trở ngại khó chịu và không thể tránh khỏi trong quá trình phát triển. Công tác thích ứng của một số nền tảng bị phân mảnh hóa thậm chí có thể chiếm tới hơn 40% khối lượng công việc nghiên cứu và phát triển. Nhưng nếu dựa vào WeChat, phần công việc này có thể được bỏ

qua hoàn toàn (hoặc đã được các kỹ sư R&D của WeChat đảm trách), bạn không cần để tâm đến việc người dùng của một số mô hình nhất định không thể sử dụng được.

3. Dễ dàng phân phối

Dẫn dắt người dùng đến các thị trường cụ thể, tải xuống một vài MB để cài đặt ứng dụng, và hoàn thành một quy trình dài dằng dặc để đăng ký và đăng nhập, tất cả những điều này có thể khiến cho người dùng tiềm năng của bạn nản lòng và bỏ đi. Bằng cách xây dựng MVP trong nền tảng công cộng WeChat, rào cản này gần như được loại bỏ, không hề có trở ngại cài đặt, và chi phí quảng cáo cực kỳ thấp. Ngoài ra, việc duy trì chức năng của nền tảng WeChat cũng giống như duy trì trang web, có thể trực tuyến và ngoại tuyến bất cứ lúc nào, không cần yêu cầu người dùng phải tải gói nâng cấp.

4. Dễ dàng thu thập thông tin phản hồi

Bản thân WeChat là một công cụ giao tiếp, bạn có thể biết rõ danh tính của từng người dùng và tra cứu lịch sử tương tác của họ. Người dùng cũng quen với việc trực tiếp gửi nhận xét theo kiểu đối thoại, điều này rõ ràng hiệu quả hơn so với việc yêu cầu họ đi đến mô-đun phản hồi trong ứng dụng hoặc viết email cụ thể.

5. Các dữ liệu sẽ được "lắng đọng"

Bằng cách phát triển MVP thông qua nền tảng công cộng WeChat, dữ liệu ban đầu thu được có thể được gửi đến máy chủ của chính nó và sẽ không bị vô hiệu khi MVP bị loại bỏ. Nói cách khác, dữ liệu trong WeChat và dữ liệu ứng dụng được phát triển trong tương lai có thể được tái sử dụng và tương tác. Nó sẽ mang lại giá trị lâu dài hơn so với các MVP dạng tĩnh thông thường.

Chúng ta hãy xem một số ví dụ về tiến hành kiểm chứng MVP bằng cách sử dụng nền tảng công cộng WeChat.

Khi nhóm phát triển nền tảng di động của Jumeiyou nghiên cứu xem nên làm thế nào để đạt được mục tiêu "cùng khách hàng trở nên xinh đẹp hơn", một trong những phương án dự phòng là "Quá trình tiến hóa của nữ thần", khuyến khích người dùng chia sẻ những bức ảnh tương phản trước và sau khi trở nên xinh đẹp. Những bức ảnh được tải lên có thể được sắp xếp theo "độ hot". Đây là một ý tưởng nghe có vẻ hay ho, nhưng để thực hiện phương án này thì cần phải đầu tư phát triển, quảng bá, nhân lực của đội ngũ vận hành, ngoài ra còn phải tìm một nhóm người dùng nữ có

“chất lượng cao” sẵn sàng chụp ảnh để khoe lên mạng, nhằm giải quyết tình trạng nguội lạnh ban đầu của sản phẩm.

Họ đã sử dụng tài khoản công khai của Jumeiyou trên WeChat để đăng tải một bài viết, nội dung là những bức ảnh và phương pháp của các “nữ thần” trước và sau khi trở nên xinh đẹp. Ở cuối bài viết, người hâm mộ được khuyến khích chia sẻ ảnh của họ và đính kèm một liên kết đến chi tiết sự kiện. Sau khi quan trắc, sự thật rất tàn khốc. Mặc dù 22,51% người quan tâm đến bài viết này, nhưng lại chẳng có ai nhấp vào liên kết để xem chi tiết sự kiện, chưa cần nói đến việc tham gia và truyền bá. Thử nghiệm thất bại này đã khiến nhóm Jumeiyou nhận ra rằng: người dùng nữ không mấy quan tâm đến các hoạt động chia sẻ ảnh “nữ thần” như vậy, có lẽ họ không sẵn sàng khoe ra những bức ảnh “mặt mộc” của họ. Cuối cùng phương án này đành bỏ xó, nhóm nghiên cứu đã không phải đổ các nguồn lực quý giá của mình theo hướng không đáng tin cậy.

Ubo là một trong những dịch vụ ra đời nhằm giải quyết vấn đề đỗ xe trên đường phố. Trước khi triển khai ý tưởng sản phẩm thành ứng dụng di động, họ đã dành một tuần để phát triển MVP trên nền tảng WeChat, dùng nó để kiểm chứng một giả thiết cơ bản: Người dùng có sẵn sàng giao xe của họ cho người khác không?

Trong phiên bản MVP đầu tiên, Ubo đã cung cấp bốn chức năng cơ bản: “Gửi xe chỉ bằng một nút”, “Tôi muốn lấy xe”, “Xem tình trạng xe” và “Khóa điện thoại”. Trong tuần đầu tiên sau khi phát triển, họ không vội tung ra bên ngoài mà mời tất cả các chủ xe trong nội bộ công ty và các công ty lân cận tham gia trải nghiệm. Phiên bản này được họ gọi đùa là phiên bản “kiểm tra sản xuất”. Bằng cách thu thập và xử lý các phản hồi từ người dùng hạt giống trong suốt một tuần đó, sản phẩm đã được tối ưu hóa. Sang tới tuần thứ hai, họ quyết định làm một biển báo có in mã QR tài khoản WeChat, dựng trước cổng của một bệnh viện thường xuyên xảy ra tình trạng tắc đường gần đó để kêu gọi mọi người dùng thử. Kết quả là trong ngày đầu tiên, họ đã được nhận được 10 đơn tại cổng của bệnh viện Triều Dương.

Thông qua việc kiểm chứng nhanh chóng trên nền tảng WeChat, các đặc điểm của quần thể khách hàng dần dần xuất hiện: tỉ lệ người dùng sở hữu xe trên 300.000 nhân dân tệ là rất cao, khoảng 70%. Điều khiến cho nhóm Ubo vô cùng sung sướng là những người dùng đầu tiên này thường đưa ra phản hồi tốt và hy vọng rằng các dịch vụ tương tự có thể được đặt tại cửa bệnh viện để loại bỏ nỗi ám ảnh về bãi đậu xe của họ mỗi khi lái xe đến đây. Cho đến

giai đoạn này, Ubo đã chính thức phát triển MVP trên nền tảng WeChat dưới dạng một ứng dụng gốc dành cho iPhone.

Nhìn lại chiến lược sử dụng WeChat làm MVP, nhóm Ubo đã tổng kết ra một số vấn đề đáng được quan tâm.

Trước hết, ban đầu do theo đuổi tốc độ ra mắt sản phẩm nên buộc phải hy sinh khả năng mở rộng của sản phẩm. Nếu ban đầu bỏ ra nhiều thời gian một chút để thiết kế một kiến trúc API thông dụng, vậy thì sau này khi làm ứng dụng gốc, bạn có thể cắt giảm được rất nhiều thời gian làm lại.

Thứ hai, độ chính xác của định vị địa lý của WeChat bị ảnh hưởng bởi các mẫu điện thoại và nhà mạng khác nhau. Một khi xảy ra sai lệch, nó sẽ ảnh hưởng đến chất lượng dịch vụ. Những đội nhóm nhỏ sẽ không thể nhận được sự hỗ trợ ở cấp độ ứng dụng, điều đó đòi hỏi họ phải bỏ ra rất nhiều công sức trong khía cạnh giao tiếp dịch vụ và xác nhận đơn hàng.

Cuối cùng, trong quá trình vận hành dự án xảy ra một trường hợp khẩn cấp mà trong đó máy chủ đột nhiên gặp sự cố. Do DNSPod mà Ubo sử dụng có tính năng kiểm tra vòng DNS, nên họ nhanh chóng mua một máy chủ mới để làm thành "nút mạng" khác. Đầu trước sử dụng vòng DNS để phân phối người dùng đến các máy chủ khác nhau, thực hiện giám sát các nút mạng không khả dụng để tiến hành chuyển hướng và xử lý theo mô thức phân bố MySQL, cuối cùng mới có thể thoát hiểm ngoạn mục và tiếp tục duy trì tính khả dụng của máy chủ.

BA MẢNH GHÉP THIẾT YẾU CỦA MVP

Nếu bạn hỏi rằng để phát triển MVP thì bắt buộc phải có những mảnh ghép nào, tôi sẽ không do dự trả lời bạn rằng: Ngoài các chức năng cơ bản cần kiểm chứng ra, bắt buộc phải xem xét đến kênh phản hồi, bảng thông báo, nâng cấp tự động và thống kê hành vi sử dụng.

1. Kênh phản hồi

Hãy nhanh chóng cung cấp cho người dùng MVP cơ chế phản hồi cho sản phẩm (chẳng hạn như đường dẫn để viết phản hồi ở phía trên trang web, giao diện gửi phản hồi trong ứng dụng di động), thay vì thiết lập các kênh phản hồi độc lập bên ngoài sản phẩm (như Weibo, WeChat, QQ). Người dùng luôn muốn thông báo về mọi sự nghi hoặc, kinh hoàng và phẫn nộ của họ cho nhóm phát triển ngay khi gặp phải sự cố. Nguyên nhân khiến cho những

người dùng thiểu số này thực hiện hành động đó rất có thể bắt nguồn từ hai lý do sau: thứ nhất, họ thực sự đã gặp rắc rối, thứ hai, họ thực sự là người hâm mộ sản phẩm của bạn. Thế nên họ mới luôn dùng con mắt khắt khe để "săm soi" bất cứ chi tiết thiếu sót nào của sản phẩm, tích cực gửi những ý kiến cải thiện cho đội ngũ của bạn. Cho dù gặp phải loại nguyên nhân nào, bạn cũng không được làm họ thất vọng. Nếu như ngưỡng của kênh phản hồi quá cao, nó sẽ khiến người dùng nản chí và động lực để họ gửi phản hồi sẽ biến mất.

2. Thông báo chính thức

Bao gồm thông báo nhóm và các kênh tin nhắn nhắm tới người dùng cá nhân. Mục đích của bảng thông báo là cung cấp tiếng nói chính thức từ sản phẩm cho người dùng, bao gồm hoạt động của đội ngũ, thông báo hoạt động, trả lời phản hồi người dùng, thông báo khẩn cấp và quan hệ công chúng trong trường hợp xảy ra khủng hoảng. Đối với trang web mà nói, hình thức triển khai cụ thể của bảng thông báo có thể là một biểu ngữ nổi bật trên trang chủ, tin nhắn hệ thống trong giao diện cá nhân hoặc email gửi cho tất cả người dùng. Các loại thông báo trong ứng dụng di động của người dùng có thể còn nổi bật hơn. Ví dụ như thông báo đẩy (Push Notification) có thể dễ dàng thu hút được sự chú ý của người dùng. Không phải mọi người dùng đều có thói quen xem thông báo, nhưng đối với những người dùng đang cố gắng tìm hiểu thông tin chính thức thì cách tìm đường dẫn thông báo chính thức phải thực sự đơn giản và dễ dàng.

3. Nâng cấp tự động

Ưu điểm của trang web là nó luôn sẵn sàng triển khai, và người dùng sẽ luôn thấy nội dung mới nhất mỗi khi mở trình duyệt. Ngược lại, người dùng sử dụng ứng dụng trên nền tảng di động phải trải qua một chuỗi chuyển hóa rất dài. Nếu mỗi lần có một phiên bản mới, người dùng lại phải trải qua quá trình tìm kiếm thủ công, tải xuống và cài đặt lại, vậy thì rất nhiều người dùng lười biếng sẽ chọn tiếp tục sử dụng phiên bản cũ. Cuối cùng họ sẽ không thể thấy được bao nhiêu mồ hôi công sức mà đội ngũ phát triển đã bỏ ra trong phiên bản nâng cấp mới. Điều này hoàn toàn đi ngược hướng với chiến lược phát triển "liên tục nâng cấp và cải thiện" của chúng ta. Chiến lược tốt nhất là nhắc nhở người dùng rằng có phiên bản mới đã sẵn sàng mỗi khi họ khởi động sản phẩm. Khi người dùng xác nhận nâng cấp, việc cập nhật nên được thực hiện ở chế độ nền thông qua mô-đun tải xuống được tích hợp sẵn trong sản phẩm. Toàn bộ quá trình không hề có sự can thiệp

của người dùng, việc cập nhật sẽ được hoàn thành theo cách "dễ dàng không thể tin nổi".

Tôi đã tham gia vào nhiệm vụ phát triển ứng dụng YUNIO trên nền tảng iOS của người dùng. Vào thời điểm đó, nhóm của chúng tôi quá tập trung vào việc triển khai các chức năng cốt lõi của sản phẩm nên đã bỏ qua các mô-đun thu thập phản hồi của người dùng, thông báo đẩy và nâng cấp tự động. Thiếu sót này gây ra sự cố cho việc quảng cáo phiên bản mới trong tương lai. Sau khi ứng dụng trên nền tảng iOS cùng với trang web hoàn thành một lần cập nhật quan trọng, chúng tôi không có cách nào để thông báo cho những người dùng iOS rằng đã có bản nâng cấp, và chỉ có thể ngồi mong chờ họ sẽ tự tìm được thông tin cập nhật. Trong cơn tuyệt vọng, chúng tôi đã cố gắng gửi email đến tất cả người dùng đã điền email liên hệ, nhưng tỉ lệ đến bị hạn chế và dữ liệu nền cho thấy tỉ lệ nâng cấp vẫn còn rất thấp. Tác động tiếp theo từ "mối họa ban đầu" này là trong một khoảng thời gian khá dài, chúng tôi vẫn phải duy trì đường dẫn đến ứng dụng phiên bản cũ, tương thích ngược với định dạng dữ liệu của người dùng, và tiêu tốn rất nhiều nguồn lực khác để đảm bảo tính nhất quán trải nghiệm của cả phiên bản cũ và mới.

Sau đó, trong quá trình tham gia phát triển ứng dụng đọc truyện tranh trên nền tảng di động mang tên Gaonengfun, chúng tôi đã rút ra được bài học và ghép luôn ba mô-đun lớn này vào giai đoạn sản phẩm khả dụng tối thiểu: thêm đường dẫn "ý kiến phản hồi" trong giao diện "Giới thiệu về chúng tôi"; thêm vào mã lập trình của sản phẩm các lệnh nâng cấp tự động và thông báo đẩy từ bạn bè. Và thế là trong giai đoạn sơ khai liên tục cải tiến và cập nhật theo đơn vị từng tuần của sản phẩm, thường chỉ mất 2-3 ngày là các phiên bản mới sẽ được phân phát đến tay đại đa số người dùng tích cực. Điều này giúp chúng tôi xác định từ rất sớm xem phiên bản mới có ổn định và đáng tin cậy hay không, và tác động của các phiên bản khác nhau sẽ thay đổi dữ liệu hành vi của người dùng như thế nào.

Ngoài các mảnh ghép được đề cập ở trên, cài đặt các công tắc chức năng nền khác nhau cho những người dùng khác nhau, tiến hành công bố mức độ yêu thích đối với các tính năng mới cũng là một cách để tránh thất bại. WeChat của Tencent có một hẳn một bộ "phương pháp luận" hoàn chỉnh cho tình trạng vận hành. Họ thiết kế một số lượng lớn các công tắc nền. Mỗi khi hoàn thành một chức năng mới, họ sẽ để một số lượng nhỏ người dùng sử dụng trước, nếu hiệu ứng tốt thì nó sẽ được mở rộng phạm vi, nếu hiệu quả không tốt thì nó sẽ bị thu lại, thậm chí là xóa bỏ. Sau khi

vận hành, họ thấy rằng có khoảng 70% ý tưởng sẽ không vượt qua màn kiểm nghiệm trên thị trường, và những chức năng mà tất cả người dùng thực sự nhìn thấy có thể ít hơn 30%.

SẢN PHẨM CÓ CẦN SỚM THÍCH NGHI VỚI MÔI TRƯỜNG NỀN TẢNG MỚI KHÔNG?

Dựa trên khái niệm khởi nghiệp tinh gọn và nhanh chóng cập nhật, khi lựa chọn môi trường nền tảng để phát triển công nghệ và thích nghi, rất nhiều đội nhóm sẽ chọn các giải pháp mang tính chắc chắn và sẵn có, thay vì sáng tạo ra giải pháp mới, dám chấp nhận rủi ro "được ăn cả, ngã về không". Đây chắc chắn là một cách thức bảo thủ và ổn định. Nhưng có một lập luận ngược lại là các nhà khởi nghiệp cần thích nghi với môi trường nền tảng mới càng sớm càng tốt để có được sự hỗ trợ đặc biệt từ phía nền tảng, như lời giới thiệu đầu tiên (các sản phẩm xuất sắc, tiêu biểu là Yinxiang đã luôn sử dụng chiến lược này). Cách áp dụng chiến lược này sẽ khác biệt tùy theo từng người. Cách thứ hai cần chúng ta phải bỏ ra một số chi phí "thử và sai" nhất định, và thường phù hợp hơn cho các đội nhóm có khả năng phán đoán trào lưu kỹ thuật độc đáo và có khả năng nghiên cứu phát triển nhất định.

Trong câu hỏi liệu sản phẩm có cần thích nghi với môi trường nền tảng mới trong giai đoạn đầu của sản phẩm hay không, tác giả đã đích thân trải nghiệm trường hợp sau.

Vào buổi trưa một ngày tháng 9 năm 2014, như thường lệ, tôi xuống cầu thang để đi ăn với các đồng nghiệp của mình, đi ngang qua quảng trường Trung Đình nằm trên khu phố thương mại và trông thấy một ứng dụng mới đang được quảng cáo ngoại tuyến. Khi bước tới để xem, tôi phát hiện ra đó là sản phẩm phiếu giảm giá cho dịch vụ ăn uống O2O, được gọi là "Túi thần Doraemon." Nó tập trung vào khái niệm "mua chung", càng nhiều người đặt hàng, họ càng được hưởng mức giá thấp. Ở đó đã chuẩn bị sẵn Wifi, miễn là bạn tải xuống ứng dụng của họ và đăng ký qua mạng xã hội, bạn sẽ nhận được món quà lưu niệm tại gian hàng. Vốn bản tính tò mò và thích thử những cái mới, tôi không chỉ tải xuống và cài đặt ứng dụng mà còn giục các đồng nghiệp xung quanh cài thử. Mọi người từng bước thực hiện quy trình đăng ký và lần lượt được tặng dây đeo điện thoại hoặc nút chặn bụi. Trong quá trình thử nghiệm, có người nhận thấy rằng phiếu giảm giá tại một tiệm trà sữa gần đó rất rẻ. Chỉ cần trả 1 nhân dân tệ là họ có thể đổi lấy một tách trà sữa trị giá 24 nhân dân tệ. Thế là bốn người chúng tôi quyết định "mua chung" luôn. Toàn bộ quá trình thanh toán di động diễn ra suôn sẻ và các phiếu mua hàng được mua chung nhanh chóng xuất hiện trên giao diện tài khoản cá nhân của chúng

tôi. Bốn người chúng tôi đến quầy thanh toán của quán trà, rút điện thoại ra, mở trang đặt hàng, nhấp vào phiếu mua hàng và nhấn nút "Sử dụng". Kết quả là thảm kịch đã xuất hiện, tất cả đều gặp sự cố "đơ ứng dụng". Sau nhiều lần thử đi thử lại, tỉ lệ tái phát vấn đề là 100%. Chứng kiến cảnh tượng đó, chàng nhân viên của quán trà cũng hết sức lo lắng, vì chiểu theo quy định, nếu khách hàng không thể gửi thành công dữ liệu từ thiết bị di động, vậy thì họ cũng không thể trao đổi được. Với thái độ "chưa thấy quan tài chưa đổ lệ", tôi đã gọi điện thoại cho dịch vụ khách hàng được in trên quầy thanh toán và liên hệ với nhóm phát triển ứng dụng. Sau khi kể lại tình huống cho giám đốc sản phẩm, vấn đề cuối cùng đã được định vị: thì ra những chiếc iPhone của cả bốn chúng tôi đều nâng cấp lên hệ điều hành iOS 8 mà Apple vừa phát hành gần đây. Sự cố này chỉ xảy ra với iOS 8. Hầu hết các điện thoại iOS 7 chưa được nâng cấp trên thị trường đều không gặp tình trạng như vậy, thế nên họ đã không để ý đến vấn đề này.

Giống như chúng tôi, những người hứng thú và lập tức thử sản phẩm thường là nhóm người dùng hạt giống dám mạo hiểm và yêu thích những điều mới mẻ. Những người này sẽ ngay lập tức thử các phiên bản mới của sản phẩm, nâng cấp hệ điều hành và cập nhật môi trường hoạt động. Nếu các sản phẩm mới ra đời tập trung tiến hành thử nghiệm và quảng bá đối với nhóm người dùng này, nhưng lại không theo kịp tốc độ nâng cấp của họ để tiến hành thử nghiệm và tối ưu hóa đối với nền tảng mới thì rất có khả năng sản phẩm sẽ xung đột với môi trường hệ thống hoặc không tương thích với các sản phẩm khác, ảnh hưởng đến trải nghiệm sử dụng, khiến cho mọi công sức bỏ ra đổ sông đổ bể.

Xem xét lại ví dụ này, chúng ta sẽ thấy một số điều đáng lẽ ra họ có thể làm tốt hơn. Thứ nhất, tối ưu hóa sản phẩm, đợi đến khi quy trình cốt lõi hoạt động thực sự trơn tru trong môi trường hoạt động chính của người dùng mục tiêu, sau đó mới công bố chính thức. Thứ hai, đối với các vấn đề có thể gây ra tác động nghiêm trọng, cần thông báo trước cho người dùng, giảm bớt sự kỳ vọng, giảm thiểu sự bất mãn do tâm lý hụt hẫng gây ra. Thứ ba, chuẩn bị sẵn các biện pháp khắc phục (đặc biệt đối với các sản phẩm liên quan đến việc trả phí) và quan hệ công chúng, giảm thiểu tâm lý bất bình của khách hàng, bù đắp tổn thất kinh tế và thậm chí đưa ra một số dạng quà tặng nhất định. Thứ tư, thiết lập một kênh phản hồi thuận tiện trong sản phẩm.

KHẢO SÁT NGƯỜI DÙNG "HÀNH ĐỘNG QUAN TRỌNG HƠN LỜI NÓI"

Trong quá trình khám phá PMF, phỏng vấn trực tiếp hoặc gửi các câu hỏi khảo sát trực tuyến cố nhiên là điều vô cùng quan trọng, nhưng nó không phải là cơ sở duy nhất cho việc đưa ra quyết định đối với sản phẩm. Đôi khi những ý kiến có vẻ như thẳng thắn và chân thành của người dùng lại không phản ánh đầy đủ suy nghĩ và nhu cầu thực sự của họ. Rất có thể họ bị ảnh hưởng bởi hoàn cảnh khi tiến hành khảo sát, phương pháp đặt câu hỏi, lợi ích cá nhân hoặc các yếu tố can thiệp khác.

Hãy tưởng tượng, nếu bạn hỏi một đối tượng phỏng vấn rằng: Nếu chúng tôi tính phí chức năng từ 18 tệ/tháng đến 20 tệ/tháng, bạn sẽ tiếp tục trả tiền chứ? Một số người sẽ mạnh dạn nói rằng việc tăng giá chắc chắn sẽ khiến họ bỏ đi. Tuy nhiên, nếu quan sát số liệu thống kê thực tế của sản phẩm, bạn sẽ thấy rằng tổng thu nhập sau khi điều chỉnh giá không khác nhau là bao. Thì ra sau khi sản phẩm tăng giá, những người sẵn sàng trả phí vẫn sẽ trả như bình thường, còn những người đang do dự thì sẽ nghĩ "chắc là sản phẩm này hữu dụng nên mới tăng giá" và trở thành người dùng trả phí. Rõ ràng, khi trả lời khảo sát thì mọi người luôn có một khuynh hướng nhất định. Đơn giản là: họ không muốn bạn tăng giá không đồng nghĩa với việc họ không muốn mua và không có khả năng mua. Ngoài ra có những thời điểm, bạn hào hứng tột độ khi công bố một bản kế hoạch phát triển sản phẩm dài dằng dặc, khi chưa công bố mà đã nhận được sự hưởng ứng nhiệt tình của người dùng. Tuy nhiên sau khi hoàn tất việc phát triển tính năng thực tế và tung ra thị trường, bạn lại thấy rất ít người thực sự dùng tới nó. Nếu sản phẩm của bạn là miễn phí, mọi người sẽ luôn muốn nhận được nhiều hơn và tốt hơn, dù trên thực tế họ có cần đến nó hay không.

Xin được mô tả tầm quan trọng của việc nghiên cứu người dùng thông qua dự án ứng dụng xã hội "Truy tìm TA" mà tôi đã tham gia.

Truy tìm TA có cơ chế trò chuyện điểm đổi điểm, và đánh dấu trạng thái đọc hoặc chưa đọc của tin nhắn. Đối với những "nữ thần" (chí ít là hình đại diện và thông tin cơ bản của họ mang đến cho mọi người ấn tượng đầu tiên như vậy) mà nói, mỗi ngày họ sẽ nhận được hàng trăm hàng ngàn những lời tán tỉnh, gạ chuyện, chẳng có thời gian đâu để hồi đáp từng tin nhắn một. Để giải quyết vấn đề này, chúng tôi dự định thêm nút "Đánh dấu là đã đọc" trong phiên bản mới, và cũng tìm vài cô bạn để trưng cầu ý kiến để tìm lời khuyên. Đương nhiên câu trả lời của họ là ủng hộ, chẳng ai muốn ngày nào cũng bị một đám người lạ quấy rối. Tuy nhiên, khi tính năng "Đánh dấu là đã đọc" được chính thức tung

ra, tần suất sử dụng thấp hơn nhiều so với dự kiến. Điều này khiến chúng tôi rất bối rối, liên tục kiểm tra xem có phải là do Bug (lỗi) gây ra hay không. Sau đó, trong một cuộc phỏng vấn nhóm người dùng điển hình, chúng tôi đã mời 6 cô bạn thân thiết đến và quan sát hoạt động thao tác bình thường của họ, kết hợp với việc đặt ra các câu hỏi, cuối cùng đã phát hiện ra lý do. Thì ra, phụ nữ thường có "vòng tròn tương tác nhỏ" của riêng họ, chuyên dùng để trao đổi các chủ đề riêng tư như diễn biến tình cảm, đồ trang điểm... Đôi khi để khoe rằng mình đang có nhiều người theo đuổi, họ thường giả vờ than thở và chỉ vào một đống lớn tin nhắn chưa đọc trên màn hình điện thoại, kể lể rằng gần đây suốt ngày bị làm phiền, đau đầu khó xử, và sau đó tận hưởng ánh mắt ngưỡng mộ xen lẫn ghen tỵ của chúng bạn.

Một ví dụ tương tự khác là khi thiết kế giao diện trang đăng ký, gần như 100% số người được hỏi tin rằng tính xác thực của dữ liệu người dùng là rất quan trọng. Để làm sạch môi trường sinh thái trong ứng dụng, mọi người cho rằng cần phải cưỡng chế việc điền thông tin cá nhân chi tiết trong lần đầu tiên sử dụng ứng dụng. Kết quả không hề khó đoán, khi mọi người chưa tạo được ấn tượng đầu tiên về sản phẩm, không thể yên tâm giao phó sự tín nhiệm, việc cố gắng ép họ điền đầy đủ thông tin cá nhân của mình (một số còn mang tính riêng tư) sẽ chỉ khiến họ cảm thấy hoang mang và nghi ngờ. Giải pháp thông minh hơn là cố gắng để người dùng "chơi" một cách nặc danh. Sau một thời gian tìm hiểu và làm quen thì từng bước hướng dẫn người dùng để lại thông tin thực và cải thiện chất lượng tương tác.

Những điều người dùng nói ra đương nhiên là quan trọng, nhưng chúng ta nên tập trung nhiều tâm sức hơn để phân tích xem họ đã làm những gì. Cũng giống như việc bạn hỏi 100 người rằng có sẵn sàng đến phòng tập gym để rèn luyện sức khỏe không? 99 người sẽ gật đầu nói có, nhưng đến khi phải thực sự móc ví ra, họ lại tỏ ra ngần ngại, rụt rè. Ngay cả khi họ thực sự chi tiền để mua thẻ tập, cũng chỉ lác đác vài người kiên trì đến cùng. Một cách khác để tránh nhận những ý kiến không chân thực của người dùng là không hỏi họ thích gì, mà xem họ có sẵn sàng trả tiền cho một tính năng nào đó hay không. Quy trình trả phí sẽ tăng cường mối quan hệ giữa người dùng và nhóm phát triển sản phẩm, họ sẽ cảm thấy có trách nhiệm góp ý những tính năng mà họ muốn có và đưa ra các ý kiến liên quan đến việc sử dụng, bắt đầu dùng sản phẩm của bạn một cách "nghiêm túc" hơn. Đây có lẽ là một trong những lý do mà một số sản phẩm dám kiên quyết nói không với người dùng miễn phí.

Chương 3
Thu hút người dùng

"Trong thế giới kinh doanh hiện đại, trở thành một nhà sáng tạo tài năng là điều vô ích, trừ khi bạn có thể bán được những thứ mà bạn đã sáng tạo ra."

David Ogilvy

LỌC NGƯỜI DÙNG HẠT GIỐNG CỦA BẠN

NGƯỜI DÙNG HẠT GIỐNG VÀ SỰ KHỞI ĐẦU LẠNH

Tôi biết rằng sau khi nhận được cuốn sách, một số độc giả sẽ giở ngay đến phần này do quá khao khát thu hút được người dùng. Tuy nhiên, tôi vẫn khuyên bạn trước tiên nên quay lại các chương trước để đảm bảo rằng sản phẩm của bạn đã đạt đến trạng thái PMF. Nếu bạn đã vượt qua tất cả các bước một cách thuận lợi, đã làm việc chăm chỉ để kiểm chứng mô hình kinh doanh của mình là khả thi và phương hướng sản phẩm có tiềm năng phát triển, vậy thì hãy đọc tiếp.

Trước tiên, chúng ta hãy nói về "khởi đầu lạnh". Khởi đầu lạnh ban đầu là một thuật ngữ trong lĩnh vực khai thác dữ liệu. Khi áp dụng vào khía cạnh vận hành sản phẩm, nó đề cập đến quá trình thu hút loạt người dùng đầu tiên và chế tạo nội dung trong giai đoạn đầu, khi sản phẩm vẫn chưa hình thành nên một hệ thống sinh thái hoàn thiện và có thể cung cấp nhiều nội dung có thể tiêu thụ được. Lựa chọn những người dùng sớm có chất lượng cao và để họ tham gia vào khâu tạo dựng chiều sâu dữ liệu của sản phẩm — điều này sẽ đóng vai trò là "ngọn lửa mồi" cho sự phát triển liên tục của ứng dụng, tạo dựng nền tảng tốt cho sự phát triển trong tương lai. Còn nếu khởi đầu lạnh không được giải quyết tốt, rất có thể nó sẽ để lại những ẩn họa cho các khâu vận hành sau này.

Trong các công ty lớn, việc tạo ra sản phẩm hiếm khi gặp rắc rối đối với khởi đầu lạnh. Đó là vì các công ty lớn luôn nắm giữ các kênh tài nguyên cốt lõi nhất của Internet, có khả năng tích hợp trực tuyến và ngoại tuyến mạnh mẽ, nắm trong tay một lượng lớn dữ liệu người dùng và kênh liên hệ trực tiếp. Khi một sản phẩm mới được tung ra thị trường, họ chỉ cần xác định đúng nhóm người dùng mục tiêu, sau đó sử dụng quảng cáo đủ lớn là có thể nhanh chóng lan truyền sản phẩm đến người dùng mục tiêu. Xét từ góc độ này, sẽ thật hạnh phúc nếu chúng ta đảm nhận một chức vị phát triển sản phẩm trong một công ty lớn, bởi "tác phẩm" của bạn sẽ được phân phối đến tay một lượng lớn người dùng, được gắn nhãn hiệu "quốc dân".

Nhưng đối với các đội doanh nhân vừa và nhỏ vốn thiếu tiền, thiếu người và thiếu tài nguyên, khởi đầu lạnh không phải là điều dễ dàng. Nên kêu gọi nhóm người dùng đầu tiên ở đâu? Giữa người dùng chất lượng cao và nội dung chất lượng cao, nên chọn gà trước hay trứng trước? Điều này sẽ thử thách khả năng của chúng ta trong vấn đề tìm kiếm người dùng hạt giống (Seed Users). Sở dĩ gọi là người dùng hạt giống, đại để bao gồm ba ý nghĩa. Thứ nhất, nhóm người dùng này có số lượng ít, và thu hút họ không hề dễ dàng. Thứ hai, họ thường trải nghiệm sản phẩm từ khá sớm. Thứ ba, người dùng hạt giống thường có tâm lý mong đợi rất cao, cũng như hạt giống hy vọng phát triển thành một cây cao chót vót. Chất lượng của người dùng hạt giống sẽ xác định nên bầu không khí ban đầu, hướng hoạt động của sản phẩm, ảnh hưởng đến chiến lược phát triển của sản phẩm trong tương lai. Nếu lựa chọn người dùng ban đầu không chuẩn xác thì sẽ có thể ảnh hưởng đến tốc độ và con đường phát triển của sản phẩm.

Đối với vấn đề sàng lọc người dùng hạt giống cho sản phẩm internet, cách làm của Facebook luôn được coi là ví dụ điển hình. Trang mạng xã hội lớn nhất thế giới bắt nguồn từ khuôn viên Đại học Harvard này ban đầu chỉ dành cho sinh viên của Ivy League[13], sau đó dần mở rộng sang các trường gần đó, lan ra khắp Hoa Kỳ và thế giới. Chiến lược thông minh này đã giúp Facebook tích lũy được một số lượng lớn người dùng hạt giống chất lượng cao trong giai đoạn đầu, và cũng gợi lên sự hứng thú của thế giới bên ngoài đối với việc hòa nhập vào vòng tròn xã hội ưu tú này, tạo nền tảng vững chắc cho sự mở rộng phát triển của Facebook trong tương lai.

[13] Ivy League hay Liên đoàn Ivy là một liên đoàn thể thao bao gồm 8 cơ sở giáo dục đại học ở miền Đông Bắc Hoa Kỳ. Cụm từ này được sử dụng chính thức trên danh nghĩa thể thao sau sự thành lập của liên

đoàn thể thao Division I trực thuộc Hiệp hội Thể thao Đại học Hoa Kỳ vào năm 1954.

Trong số các sản phẩm mạng xã hội dành cho công chúng nói chung, những người dùng nữ giới chất lượng cao thường là một nhóm người dùng hạt giống quan trọng. Zhang Xiao Long của WeChat từng nói rằng: "Nếu bạn không hiểu được phụ nữ, bạn sẽ mất hơn một nửa số người dùng" (trong list sách mà anh ấy giới thiệu còn có cả *Nguồn gốc của phụ nữ* — một cuốn sách kinh điển để nghiên cứu nữ giới từ khía cạnh tiến hóa). Đối với người dùng nữ giới, việc tạo ra một bầu không khí cộng đồng tốt có thể mang lại cho họ cảm giác an toàn và thân thuộc, vì vậy họ sẵn sàng thể hiện bản thân nhiều hơn và không ngại tương tác với người khác. Bên cạnh đó, nhóm người dùng nữ tích cực có thể kích thích rất nhiều nam giới tham gia, cùng nhau xây dựng nửa còn lại của cộng đồng. Và thế là hệ sinh thái mạng xã hội sẽ được thiết lập. Một số ứng dụng hẹn hò rất biết cách áp dụng triết lý này.Họ sẽ đi tới các trường đại học hoặc cao đẳng nghệ thuật, chi tiền để thuê các cô gái xinh đẹp sử dụng sản phẩm, hy vọng sẽ dùng "mỹ nhân kế" để mang lại ấn tượng đầu tiên tốt đẹp cho những người dùng mới khác.

Để lọc những người đóng góp nội dung sớm chất lượng cao và duy trì hệ sinh thái lành mạnh của cộng đồng, Bili Bili — nơi tụ tập của những người yêu thích anime đã áp dụng một bộ cơ chế để chặn những người đam mê hoạt hình nhưng chưa đủ "gạo cội", lọc ra những người thực sự am hiểu và yêu thích các tác phẩm hoạt hình. Mỗi lần hệ thống sẽ chọn ngẫu nhiên 100 câu hỏi từ ngân hàng câu hỏi, những câu hỏi này có độ khó nhất định, muốn trả lời đúng toàn bộ 60 câu để được nâng cấp không phải là chuyện dễ dàng.

Công ty Xiaomi đã tích lũy được một loạt người dùng hạt giống bằng cách phát hành MIUI trước khi điện thoại di động của họ được ra mắt. Vào thời điểm đó, cách tiếp cận của Xiaomi là lựa chọn cẩn thận và mời một nhóm người từ trang web của các sản phẩm cạnh tranh, yêu cầu họ dùng thử MIUI (vẫn đang liên tục hoàn thiện), lắng nghe phản hồi và níu giữ họ trong diễn đàn của mình. Vào ngày 16 tháng 8 năm 2010, khi phiên bản beta đầu tiên của MIUI được chính thức ra mắt, Xiaomi đã viết ID của 100 người dùng hạt giống trên màn hình khởi động để bày tỏ lòng biết ơn. 100 người dùng này được Xiaomi gọi một cách trìu mến là "100 nhà tài trợ giấc mơ", thậm chí còn dùng nó làm đề tài để quay một bộ phim siêu ngắn.

CẢNH GIÁC VỚI NẠN "CHÂU CHẤU SẢN PHẨM"

Không phải tất cả những người sử dụng sản phẩm từ sớm đều là người dùng hạt giống, rất có thể trong số đó có "Châu chấu sản phẩm". Châu chấu sản phẩm là nhóm người đứng ở bên ngoài phạm vi của người dùng mục tiêu, họ thường không sử dụng sản phẩm của bạn để đáp ứng nhu cầu của riêng mình, mà chỉ đơn thuần là những vị khách tò mò.

Có thể bạn đã có trải nghiệm sau: một sản phẩm dành cho phụ nữ, nhưng trong những ngày đầu phát hành lại toàn là cánh nam giới tới đăng ký; hệ thống bình luận trực tuyến mới có tính năng rất phong phú, nhưng lại thấy rất nhiều người dùng viết những dòng vô nghĩa như "test", "hehe" "Thử comment xem sao"; trang web yêu cầu nhập mã thư mời để đăng ký, nhưng một nửa số IP đăng ký lại xuất phát từ mạng nội bộ của đối thủ cạnh tranh... Chẳng khác gì ngắm hoa trong sương mù. Nếu không cẩn thận trước nạn "Châu chấu sản phẩm", thì rất có thể bạn sẽ phán đoán sai nhịp độ phát triển của sản phẩm, dẫn đến những hậu quả sau:

Đầu tiên, họ sẽ chiếm mất danh sách số lượng vốn dĩ được dành cho người dùng mục tiêu. Nếu sản phẩm của bạn áp dụng cơ chế mời, điều đó sẽ dẫn tới việc những "Châu chấu sản phẩm" vốn luôn túc trực cả ngày trên mạng sẽ ngay lập tức phát tán mã mời cho những đồng nghiệp khác của họ, vậy thì mã mời đó sẽ trở thành một dạng trở ngại khiến cho người dùng mục tiêu bị gạt ra ngoài lề.

Thứ hai, họ có thể gây hại cho hệ sinh thái của cộng đồng. Lấy cộng đồng nữ giới làm ví dụ, ban đầu tôi hy vọng rằng các bạn gái sẽ nô nức tải lên những bức ảnh "tự sướng" và hào hứng bình luận, kết quả là toàn phái mạnh hí hửng nhảy vào, nội dung tương tác là: "Tìm người yêu", "Add nick của anh nhé", "Ôi trời, em thật xinh đẹp, đã có bạn trai chưa?"... Như vậy chắc chắn sẽ khiến phái nữ cảm thấy phiền hà, không dám tùy tiện đăng tải bất cứ nội dung nào nữa, hoặc sẽ lập tức quay lưng bỏ đi.

Thứ ba, họ thích đưa ra ý kiến của mình và tự xưng đó là "trải nghiệm người dùng". Những "Châu chấu sản phẩm" này, do không hiểu về nền tảng, ý định, hoạch định chiến lược và những khó khăn thực tế của việc lập kế hoạch dự án, nên họ thường chỉ thao thao bất tuyệt và nhắm vào những tiểu tiết. Họ không cố gắng phân tích phương hướng và giá trị của sản phẩm, mà chỉ nhất mực bám vào một số chi tiết không quá quan trọng ở thời điểm hiện tại. Họ thậm chí còn bình luận những câu như "Nút

này nếu không dùng màu đỏ thì sẽ chẳng ai nhìn thấy", "Nếu không cung cấp tính năng dán nhãn thì tôi sẽ không dùng sản phẩm này nữa"...

Cuối cùng, hành vi của họ cũng có thể khiến cho chúng ta đưa ra những quyết định sai lầm trong quá trình phát triển sản phẩm. Đám "Châu chấu sản phẩm" đan xen với những người dùng thực sự sẽ làm ảnh hưởng đến tính chính xác của thống kê dữ liệu hành vi sản phẩm. Việc lắng nghe các phản hồi sai lầm của họ sẽ khiến cho phương hướng phát triển của sản phẩm trong tương lai rơi vào tình huống khó xử.

BẮT ĐẦU TỪ NHỮNG ĐIỀU NGU NGỐC NHẤT

Đối với các hacker tăng trưởng mà nói, sẽ thật tuyệt vời khi có thể sử dụng các lối tắt để đẩy vọt tốc độ phát triển của sản phẩm, nhưng điều này không phải lúc nào cũng xảy ra. Thông thường các nhà khởi nghiệp cần phải lắng mình lại, bước tới gần người dùng hơn, và hoàn thành một quy trình "tay trần chân đất" có vẻ tốn công và chậm chạp. Các công ty khởi nghiệp đã đặt được nền tảng vững chắc ngay từ giai đoạn ban đầu thường rất chú trọng đến công việc nghiên cứu và tìm hiểu về người dùng. Họ tin tưởng vào triết lý "có công mài sắt có ngày nên kim", không ngại bắt đầu từng chút một từ những điều xuẩn ngốc nhất. Họ sẽ cố gắng không ngừng làm mới sự hiểu biết đối với người dùng trong giai đoạn này.

Trước khi Jumei được thành lập, ba người đồng sáng lập đã thử tiến hành các dự án quảng cáo trò chơi. Khi thấy công việc không khởi sắc và các nhà đầu tư thiên thần dần dần rút lui, ba người họ đã quyết định tiến vào lĩnh vực thương mại điện tử dành cho nữ giới và tìm kiếm cơ hội sinh tồn từ mỹ phẩm. Chỉ trong vòng hai ngày, họ đã nhanh chóng thiết kế logo mới và xây dựng nguyên mẫu trang web. Vì không có ngân sách để mời các nhân vật nổi tiếng tham gia quảng cáo, càng chẳng thể chi tiền cho những chiến dịch tiếp thị trên quy mô lớn, mấy anh chàng vốn xuất thân từ Internet này phải tự mình nghiên cứu những điều tâm đắc khi sử dụng mỹ phẩm. Người sáng lập Dai Yu Sen đã đăng ký một tài khoản nữ ảo trên Renren.com, giả vờ là một stylist làm đẹp với nhiều năm kinh nghiệm trong việc sử dụng kem dưỡng da BB, viết một bài giới thiệu kem dưỡng da BB là gì, có bao nhiêu loại, làm thế nào để phân biệt hàng thật, hàng giả và chọn mua... Bài viết này đã thu hút hàng trăm ngàn lượt đọc. Thời điểm đó, những khách hàng đi theo đường dẫn được đặt ở cuối bài viết đã đóng góp doanh số hàng trăm ngàn cho họ.

Vào thời điểm đó, các trang web mỹ phẩm khác thường dựa vào sức mạnh của nhà cung cấp để đàn áp đối thủ bằng giá cả. Họ không mấy coi trọng trải nghiệm người dùng trên trang web, rất nhiều ảnh quảng cáo vừa không rõ ràng vừa không đúng thực tế. Để thu hút khách truy cập vào trang web và mua sắm, những nhà sáng lập của Jumei đã thiết lập một chỗ ngồi riêng trong văn phòng, dựng vách ngăn màu trắng và đặt tất cả các loại mỹ phẩm trong "studio" đơn giản này. Sau đó, họ chụp ảnh từng sản phẩm một, chỉnh sửa một cách cẩn thận trên máy tính rồi mới tung lên trang web, kết hợp với những bài mô tả sản phẩm theo kiểu truyền miệng, qua đó tạo được cảm giác sản phẩm xứng đáng được giới thiệu.

Với tư cách là đội ngũ Trung Quốc đầu tiên ở Y Combinator — vườn ươm khởi nghiệp nổi tiếng của Mỹ, Strikingly có thể giúp người dùng nhanh chóng tạo ra các công cụ trực tuyến tuyệt đẹp và tương thích với các trang web di động. Khi bắt đầu ra mắt sản phẩm, Strikingly không vội vã quảng bá trên phạm vi lớn, thay vào đó họ tập trung vào việc tìm kiếm 100 "siêu fan" và tạo ra những sản phẩm mà họ thực sự yêu thích. Cách lọc siêu fan của họ rất đơn giản, đó là hỏi từng người một: Nếu ngày mai không có sản phẩm của Strikingly nữa, bạn sẽ cảm thấy thế nào? Nếu ai đó trả lời rằng công việc hoặc cuộc sống của họ sẽ bị ảnh hưởng rất nhiều, và họ sẵn sàng thông qua các phương thức như chi tiền để giúp trang web duy trì, vậy thì người đó chính là siêu fan.

Để làm được điều đó, Strikingly đã đến thăm tất cả các câu lạc bộ trường học và các những công ty khởi nghiệp lân cận để mời họ sử dụng sản phẩm. Nhà sáng lập David Chen đã thêm hơn 2.000 người dùng vào Facebook, trò chuyện với họ mỗi ngày trên Facebook và lắng nghe phản hồi về sản phẩm. Đôi khi, họ cũng mời người dùng ra ngoài uống trà trò chuyện và trở thành bạn bè trong cuộc sống. Những người dùng siêu cấp này không chỉ đóng góp rất nhiều ý kiến có giá trị trong giai đoạn đầu của sản phẩm, mà còn chủ động giới thiệu sản phẩm cho người khác, thậm chí thay nhóm dịch vụ khách hàng giải đáp các thắc mắc của những người khác trong quá trình sử dụng.

Việc phỏng vấn và tìm hiểu người dùng, nắm bắt nhu cầu thực sự của họ là một việc hết sức phức tạp và khó khăn.

Giống như trong tâm trí của 1.000 người sẽ có 1.000 phiên bản Hamlet khác nhau. Những người khác nhau sẽ có các yêu cầu và tiêu chí đánh giá khác nhau đối với sản phẩm. Quá trình bắt đầu từ những điều ngu ngốc nhất cũng là quá trình đi sâu vào tâm trí

của người dùng. Hãy nghĩ về người dùng như những cá thể thực thụ, thông qua giao tiếp trực diện với họ, tiếp nhận ý kiến và lấy đó làm động lực — điều đó sẽ giúp rất nhiều công ty khởi nghiệp vượt qua giai đoạn khó khăn khi bắt đầu mọi thứ từ con số 0.

MẠNG XÃ HỘI — KHO BÁU LƯU LƯỢNG NGƯỜI DÙNG ĐƯỢC CHÔN GIẤU DƯỚI CÁC NỀN TẢNG MỞ

LÀM THẾ NÀO ĐỂ CÓ ĐƯỢC LƯỢNG NGƯỜI DÙNG LỚN TỪ CÁC MẠNG XÃ HỘI

Tháng 8 năm 2013, công ty Five Minutes — đơn vị chủ quản của trò chơi mạng xã hội nổi tiếng Happy Farm đã chính thức ngắt kết nối máy chủ của trò chơi khỏi Renren. Đến đây, webgame có tuổi đời 5 năm rưỡi đã chính thức cáo chung. Có không ít game thủ từng đặt đồng hồ báo thức để dậy sớm cùng gia đình và đồng nghiệp trộm hoa trái đã đăng tải những lời bình luận trên mạng, tưởng nhớ về những tháng ngày điên cuồng đó.

Là một trò chơi đã từng mang lại lưu lượng truy cập đáng kinh ngạc cho trang Kaixin001, tính đến tháng 4 năm 2008, Happy Farm đã thu hút được hơn 6 triệu người dùng đăng ký chỉ sau nửa năm phát hành. Với các game như "Mua bán bạn bè", "Cướp chỗ để xe", Kaixin001 đã có sự phát triển bùng nổ, đặc biệt là đối tượng người dùng sinh viên và giới cổ cồn trắng.

Gần như cùng lúc, Zynga, một công ty game khác ở phía bên kia bờ đại dương, đã đạt được thành tựu đáng chú ý tương tự nhờ sự tích hợp có chiều sâu với Facebook. Zynga lần lượt phát hành các game trên nền tảng mạng xã hội như Texas Hold'em, Gangster War, Happy Farm (phiên bản Mỹ) và Friends Crossword. Sau một tuần, số người dùng tích cực của Happy Farm đạt 2,7 triệu, tiếp theo đó Thị trấn Lâu đài đã ghi nhận mức kỷ lục 5 triệu, còn Thị trấn Tiền tuyến chỉ trong vòng 5 tuần kể từ khi phát hành chính thức (9/6/2010), đã thu hút được 20 triệu người chơi. Các sản phẩm chủ lực này không chỉ chiếm hơn một nửa số người chơi game của Facebook, mà trong giai đoạn bùng nổ nhất, chúng thậm chí còn chiếm 9/10 vị trí trong bảng xếp hạng game hàng đầu.

Không giống như các webgame truyền thống, các trò chơi của Zynga không tập trung vào tính cạnh tranh thắng thua, mà tập trung vào "tương tác giữa người với người" và "dẫn truyền mối quan hệ". Ngay từ đầu, họ đã dốc mọi sức lực nhằm đạt được mục tiêu thu hút tối đa người dùng trên nền tảng. Điều này giúp cho

nó có được mối quan hệ cộng sinh với Facebook, chỉ cần bỏ ra một khoản đầu tư rất nhỏ ban đầu là sẽ tận hưởng được miếng bánh "cổ tức mạng xã hội" hết sức béo bở, nhưng đồng thời cũng sẽ phụ thuộc rất nhiều vào nền tảng.

Tất cả các trò chơi này đều có một điểm chung: mời bạn bè tham gia để được nhận tiền ảo hoặc tài nguyên khan hiếm trong trò chơi, điều này khiến cho việc nhấp vào nút "mời" trở nên thật đơn giản, hấp dẫn. Khi tung ra các trò chơi mới, Zynga cũng sẽ quảng bá chéo các trò chơi phổ biến hiện có.

Zynga nhanh chóng lan truyền sản phẩm của mình từ người dùng hạt giống đến các đối tượng rộng hơn thông qua phản hồi tương tác và sự lưu thông tự nhiên của trao đổi vật phẩm, thu hút một lượng người chơi đáng kể từ Facebook — một nền tảng với cơ số người dùng khổng lồ. Cùng với sự gia nhập của các nhà phát triển trò chơi hàng đầu như Zynga, số lượng người dùng tích cực của Facebook cũng tăng vọt, và một năm sau, họ đã vượt qua MySpace để trở thành mạng xã hội số một thế giới.

Trong một cuộc phỏng vấn, Pincus nói rằng: "Vào năm 2007, khi chúng tôi vẫn là một công ty chuyên phát triển ứng dụng trên Facebook, mọi người đều cười nhạo chúng tôi. Vào thời điểm đó, sự sinh tồn của chúng tôi phụ thuộc vào bất kỳ thay đổi nào do Facebook tạo ra." Cùng với sự phát triển nhanh chóng của Facebook, Zynga cũng đã có được một cú bứt phá ngoạn mục. Phương pháp cộng sinh với nền tảng mạng xã hội lớn để tạo lập nên vị thế của riêng mình đã giúp công ty này trở thành một trong những người hưởng lợi lớn nhất của nền tảng mở.

Tương tự như Zynga còn có Spotify, một trong những dịch vụ phát nhạc trực tuyến lớn nhất thế giới. Tại hội nghị F8 năm 2011, Facebook tuyên bố sẽ hợp tác với Spotify, những người dùng mới phải sử dụng tài khoản Facebook để đăng nhập vào dịch vụ này. Mặc dù điều này khiến một số người dùng cảm thấy không hài lòng, nhưng nó thực sự đã giúp Spotify tăng thêm 1 triệu người dùng chỉ sau một tuần, và đạt 4 triệu người dùng trong sáu tuần. Ngoài ra, sự tăng trưởng người dùng ban đầu cũng giúp dịch vụ thanh toán Paypal hưởng lợi từ việc tích hợp sâu với eBay.

Các trang web xã hội không chỉ thiết lập nên hình ảnh trên không gian mạng dành cho mỗi cá nhân, mà còn tạo ra một không gian để mọi người thể hiện chính mình, phát tiết cảm xúc, hoàn thành quá trình "lọc giả giữ thật" trong nội tâm. Mọi người ngày càng dành nhiều thời gian hơn cho các mạng xã hội, dẫn đến sự xuất

hiện một số lượng khổng lồ người dùng tích cực, mạng lưới chuỗi quan hệ bước vào giai đoạn phát triển và dữ liệu hành vi phong phú, tạo điều kiện cho các công ty khởi nghiệp thu hút được người dùng mục tiêu.

Sự thành công của các sản phẩm Internet đầu tiên trong giai đoạn Web 2.0 chủ yếu phụ thuộc rất lớn vào khả năng nắm bắt cơ hội và nguồn vốn đầu tư, vậy nhưng nhiều sản phẩm "siêu sao" đang nổi đình nổi đám hiện nay lại lựa chọn gây dựng nền tảng người dùng trên các trang mạng xã hội trước. Để đánh giá xem nhóm phát triển sản phẩm có kinh nghiệm hay không, liệu sản phẩm có "ra dáng siêu sao" hay không, chỉ cần kiểm tra xem trong thiết kế sản phẩm có kết hợp cơ chế giao tiếp xã hội để giải quyết vấn đề khởi động lạnh hay không, là chúng ta có thể đoán định được.

HỒI LƯU (REFLUX) VÀ CHIA SẺ ỨNG DỤNG DI ĐỘNG

Sự bùng nổ của Internet di động và sự mở rộng toàn diện của nền tảng mở sang giao diện màn hình nhỏ cũng mang lại nhiều tiện lợi hơn cho các nhà khởi nghiệp trong lĩnh vực ứng dụng di động.

Paipai là sản phẩm thứ hai do Xu Chao Jun — người từng từ chức chủ tịch hội đồng quản trị kiêm tổng giám đốc của tập đoàn game nổi tiếng Bianfeng để khởi nghiệp — sau khi ra mắt blog dạng nhẹ (lightweight blog) Diandian, chuyên nhằm vào các cộng đồng hình ảnh và âm thanh trên điện thoại di động. Ngay từ khi ra mắt, Paipai đã giành được tình yêu của những người trẻ tuổi nhờ những cái tên hot, vô vàn những hoạt động vận hành đặc sắc và sự ủng hộ từ rất nhiều ngôi sao showbiz. Chỉ trong vòng nửa năm, lượng người dùng của ứng dụng này đã vượt quá 1 triệu.

Một yếu tố quan trọng giúp Paipai phát triển như vũ bão là do họ đã "kích nổ" thành công nền tảng mạng xã hội. Đằng sau điều này là sự cân nhắc kỹ lưỡng về hệ thống tài khoản ban đầu và thiết kế cơ chế truyền thông. Lúc đầu, Paipai không có chức năng đăng ký và đăng nhập tài khoản độc lập, bắt buộc phải đăng nhập bằng tài khoản mạng xã hội của bên thứ ba, chẳng hạn như Weibo và QQ. Xu Chao Jun giải thích rằng: thứ nhất, người dùng có thể nhanh chóng bước vào trong sản phẩm; thứ hai, người dùng không thể nhớ quá nhiều tài khoản như vậy. Trên thực tế, có một lý do quan trọng hơn: ngoài việc giúp giảm thiểu chi phí phát triển, đăng nhập bằng tài khoản mạng xã hội sẽ cho phép các hành vi của người dùng dễ dàng được chia sẻ vào nền tảng mạng xã hội hơn, kích hoạt hiện tượng hồi lưu.

Vào cuối năm 2012, nhóm hợp tác Internet giữa Paipai và QQ đã tiến hành đăng nhập QQ. Người dùng có thể chia sẻ nội dung thú vị lên không gian QQ và Weibo của Tencent chỉ bằng một cú nhấp chuột. Dữ liệu cho thấy trong vòng một tháng sau khi hợp tác, không gian QQ và Weibo đã tích lũy được tổng cộng hơn 2,6 triệu nội dung tương tác (bao gồm 600.000 lượt chia sẻ đồng thời trong không gian QQ, 37.000 lượt chuyển tiếp, 670.000 lượt thích, cùng với đó là 580.000 lượt chia sẻ, 15.000 lượt chuyển tiếp và 670.000 lượt thích trên Weibo). Số lượt nhấp cao nhất đối với các nội dung được Paipai đăng tải trên Weibo đã tăng lên mức 2 triệu lượt, bình quân mỗi lượt chia sẻ có thể thu hút 20 lượt xem, tỉ lệ tương tác cao hơn 16 lần so với nội dung ở các nền tảng khác, tỉ lệ chuyển hóa tải về tăng gấp 3,8 lần.

Tiếp nối thành công của Paipai, chúng ta có thể thấy ngày càng có nhiều sản phẩm trong giai đoạn đầu đã tạm thời bỏ kế hoạch thiết kế hệ thống tài khoản riêng, mà sẽ lựa chọn khai thác tiềm lực của chuỗi quan hệ bằng cách truy cập nền tảng mạng xã hội của bên thứ ba. Ví dụ như Changba, Taikang, Meipai, những ứng dụng này đều đã nhận được "cổ tức mạng xã hội".

LẤY DỮ LIỆU BẰNG CÁCH "MƯỢN GÀ ĐẺ TRỨNG"

Thu thập thủ công và nhập dữ liệu chuẩn là một công việc tốn nhiều thời gian và công sức. Các hacker tăng trưởng thông minh tự khắc có thể nghĩ ra cách để làm điều đó một lần và mãi mãi. Có rất nhiều sản phẩm trong giai đoạn đầu sẽ bắt chước theo người khác. Ưu điểm của việc này là đảm bảo rằng sản phẩm của bạn sẽ luôn ở cùng một trình độ về khía cạnh dữ liệu với các đối thủ cạnh tranh. Nhưng trước khi quyết định bắt đầu thu thập dữ liệu, bạn cần suy tính cẩn thận, tránh vi phạm quyền và lợi ích của người khác.

Vào cuối tháng 9 năm 2010, Microsoft đã chính thức công bố kết thúc dịch vụ trang chủ blog (Windows Live Spaces). Ở nước ngoài, 30 triệu người dùng sẽ buộc phải chuyển sang nền tảng dịch vụ blog độc lập chính thống WordPress.com. Tại Trung Quốc, Microsoft đã chọn hợp tác với Sina và lên kế hoạch cung cấp cho người dùng công cụ di chuyển chính thức sau kỳ nghỉ Quốc khánh 11 tháng 11, nhằm chuyển liền mạch nhật ký, hình ảnh, bình luận và bạn bè của người dùng sang trang blog của Sina.

Sau khi tin tức được đăng tải chính thức, blog Netease đã phản ứng hết sức nhanh chóng: trước khi Sina kịp hành động, họ đã thông báo mở kênh đặc biệt "dọn nhà bằng một lần nhấp". "Chào

mừng người dùng Live Spaces chọn blog NetEase để di chuyển dữ liệu sang nền tảng mới. Toàn bộ thao tác di chuyển chỉ cần hai bước: đầu tiên nhập địa chỉ Live Space ban đầu, sau đó nhập tài khoản blog và mật khẩu NetEase. Bạn có thể nhập chương trình di chuyển, hệ thống sẽ tự động dẫn nhập dữ liệu nhật ký."

Thực ra tính năng này đã tồn tại từ lâu, và việc triển khai kỹ thuật không đến nỗi phức tạp. Chỉ là NetEase đã chọn đúng thời điểm để tiến hành quảng bá nó trên diện rộng, điều này đã mang lại phúc âm cho người dùng trang chủ blog Microsoft — những người đang tìm cách thoát ra.

Tôi đã tham gia vào một sản phẩm hẹn hò trên nền tảng di động có tên là Chasing TA, cách sử dụng cơ bản giống với ứng dụng Tinder. Chasing TA cho người dùng lần lượt thấy các bức ảnh có độ phân giải cao về những người khác giới gần đó. Nếu có ấn tượng tốt về một người khác giới nào đó, người dùng có thể nhấp vào "thích" để chờ đợi "tương hợp" và trò chuyện với người đó.

Để quảng bá sản phẩm, chúng tôi không chỉ kêu gọi các thành viên nội bộ của nhóm mà còn lôi kéo bạn bè và người thân đăng ký. Khó khăn lắm mới có thể tìm được vài chục người dùng hạt giống chỉ trong 1-2 ngày. Nhưng sau khi sử dụng một lượt trong thực tế, mới thấy rằng từng đó người dùng là không đủ để chơi. Để cho những người dùng ban đầu có việc để làm, chúng tôi quyết định lấy một loạt ảnh từ bên ngoài thông qua các phương tiện kỹ thuật và đưa chúng vào ứng dụng dưới dạng người dùng ảo. Vậy thì phải tìm ảnh ở đâu? Các trang web thời trang thì toàn là trai xinh gái đẹp, đưa vào trông sẽ hơi giả, chúng tôi cần ảnh của những cư dân mạng bình thường, tốt nhất là "người thật mặt mộc". Sau khi thử tìm trên các trang như Weibo, Renren và một trang web hẹn hò, chúng tôi thấy rằng ảnh đại diện có thể thu thập từ các trang web này thường nhỏ hơn 200x200mm, quá nhỏ để đưa vào trong Chasing TA, thế nên cần phải tìm những bức ảnh lớn hơn.

Sau một thời gian tìm kiếm thêm, chúng tôi đã dồn sự chú ý vào một ứng dụng K-song đang phát triển như vũ bão vào thời điểm đó. Trong ứng dụng này, sau khi hát xong người dùng có thể đăng tác phẩm của mình lên Weibo, những người khác có thể nhấp vào liên kết để đến giao diện bài hát và nghe thử. Điều quan trọng là ngay trong trang giao diện công bố bài hát có chứa một hình đại diện người dùng với kích thước 640x640mm, hầu hết là hình đại diện thực sự. Đây chính xác là những gì chúng tôi muốn. Những hình ảnh này có thể được tải xuống trực tiếp từ trình duyệt hoặc

các phương tiện khác mà không cần xử lý chuỗi chống trộm — đơn giản chỉ vì mục đích thu thập thông tin. Tôi thấy thiết bị đầu cuối chạy rất mượt và bắt đầu tải xuống hơn 10.000 ảnh với ID người dùng.

Tất nhiên, nếu chỉ đơn thuần dựa vào máy móc để tự động thu thập ảnh thì chưa chắc đã dùng được hết, vẫn cần phải huy động một số nhân công để tiến hành sàng lọc. Quá trình này làm hao tốn nửa ngày công của hai nhân viên, nhưng so với việc đi tìm 10.000 bức ảnh bằng cách thủ công thì hiệu quả đã được nâng cao rõ rệt.

Sau khi tất cả các bức ảnh đã được lựa chọn, chúng tôi tiến hành tải những bức ảnh đó lên máy chủ, mô phỏng thành người dùng thực và phân phối ngẫu nhiên trên bản đồ, coi đó là dữ liệu thử nghiệm cho người dùng hạt giống trải nghiệm, và đã thành công trong việc kéo dài thời gian sử dụng. Tất nhiên, sau khi hệ sinh thái bên trong của sản phẩm đã trở nên phong phú, chúng tôi đã loại bỏ những người dùng ảo này.

Trong ví dụ nêu trên, chúng tôi đã sử dụng những dòng lệnh đơn giản nhất. Nếu nhu cầu thu thập dữ liệu của bạn phức tạp hơn, bạn cũng có thể viết các tập lệnh của riêng mình hoặc sử dụng các công cụ của bên thứ ba là nguồn mở trên web. Xin nhắc nhở một chút, hãy sử dụng chính xác nội dung mở trên các mạng này và tôn trọng quyền lợi của tác giả gốc và chủ sở hữu bản quyền liên quan.

TIẾP THỊ NỘI DUNG: TẠO MỘT CÔNG CỤ TRUYỀN THÔNG ĐẦU RA LIÊN TỤC

KỂ CÂU CHUYỆN MÀ NGƯỜI DÙNG THÍCH NGHE

Vào lúc ba giờ sáng một ngày tháng 6 năm 2012, tại một góc của khoa Toán UCLA ở Los Angeles, Chris McKinlay, 35 tuổi, đang nhìn chằm chằm vào màn hình máy tính, mong nhận được thư mới từ OkCupid. OkCupid là một trang web hẹn hò dựa trên việc thu thập thông tin người dùng và ghép đôi với nhau. Mỗi người dùng đã đăng ký cần trả lời ngẫu nhiên khoảng 350 câu hỏi, bao gồm chính trị, tôn giáo, quan điểm gia đình, quan điểm về tình yêu, sách/phim yêu thích... Dựa trên câu trả lời, hệ thống sẽ tự động tính toán mức độ phù hợp giữa những người dùng và đề xuất ra các đối tượng phù hợp. McGinley — chàng trai vẫn đang độc thân hiện là một người dùng trung thành của ứng dụng này.

Không giống như sự chờ đợi thụ động của 40 triệu người dùng Mỹ khác, McKinlay, một nhà toán học, đã quyết định sử dụng thuật toán của OkCupid cho mục đích riêng của mình, một cách thông minh để chủ động thu hút sự chú ý của những người phụ nữ mục tiêu. Anh đã đăng ký 12 tài khoản, điền một loạt thông tin vào đó, rồi viết một đoạn mã lập trình Python nhằm tự động tìm kiếm phụ nữ bình thường và phụ nữ lưỡng tính trong độ tuổi từ 25 đến 45, đáp ứng yêu cầu cá nhân trên trang web và cuối cùng nhận được hơn 1.000 dữ liệu. Do truy cập quá nhiều lần nên đoạn mã của anh đã bị chặn bởi hệ thống chống gian lận của OkCupid. Vì vậy, McGinley đã thuyết phục người bạn của mình là nhà khoa học thần kinh Sam Torrisi, cài đặt phần mềm giám sát trên điện thoại di động của anh ấy. Dựa trên dữ liệu thu được từ quá trình giám sát, anh đã viết lại một chương trình để tự động mô phỏng tỉ lệ nhấp và tốc độ nhập bàn phím của Sam để đánh lừa OkCupid. Chỉ trong vòng ba tuần, đoạn mã mới này đã thu thập được hàng chục ngàn dữ liệu của phụ nữ.

McGinley đã chọn thuật toán K-Modes của Phòng Thí nghiệm Bell (Bell Lab) để phân loại những phụ nữ này, và 20.000 phụ nữ từ Los Angeles được tự động chia thành bảy nhóm. Để thu hẹp phạm vi của mục tiêu, anh đã viết một chương trình tự động để lại dấu vết của mình trên trang giao diện của người kia. Bằng cách này, khi các cô gái đăng nhập vào OkCupid, họ sẽ thấy một người đàn ông có chỉ số tương hợp rất cao đã chú ý đến mình, và thế là sự tương tác giữa hai bên sẽ bắt đầu. Chẳng mấy chốc, hộp thư đến của McGinley đã ngập lụt tin nhắn, và mỗi ngày sẽ có rất nhiều những người phụ nữ xinh đẹp chào hỏi và trò chuyện với anh.

Cuối cùng, anh chàng McGinley thông minh và may mắn đã tìm thấy nửa kia của cuộc đời mình, một thạc sĩ chuyên ngành nghệ thuật cũng đến từ UCLA.

Đây là một câu chuyện truyền cảm hứng của một chuyên gia kỹ thuật đã dùng đoạn mã lập trình để cứu rỗi cuộc đời của chính mình. Với tư cách là chiến trường chính của câu chuyện, OkCupid cũng không bỏ lỡ thời cơ rao bán cuốn sách này, ước tính một cách khiêm tốn nhất thì thương hiệu này cũng nhận được hàng chục triệu lần tương tác.

Trong kỷ nguyên kinh tế nhãn cầu[14] mà "nội dung là vua", một trong những cách hiệu quả nhất để thu hút sự chú ý của người dùng vốn rất hữu hạn chính là liên tục đưa ra nội dung, dựa vào nội dung để thẩm thấu và duy trì, từ đó thu hút được sự chú ý và công nhận của người dùng tiềm năng. Một bài đăng gây sốt trên mạng, một đoạn video khiến người ta đẫm lệ, một series hình ảnh

được hàng ngàn người điên cuồng chia sẻ, mặc dù chi phí sáng tạo của những nội dung này không cao, nhưng lại có thể kích hoạt chế độ lan truyền liên tục, thậm chí một số còn tồn tại mãi mãi. Đây được gọi là "tiếp thị nội dung" và nó cũng là một phương pháp mang lại hiệu quả lâu dài trong việc khiến người dùng mới háo hức dùng thử.

[14] Nền kinh tế nhãn cầu là hoạt động kinh tế dựa vào việc thu hút sự chú ý của công chúng để thu được lợi ích kinh tế. Với sự giúp đỡ của một xã hội truyền thông hiện đại và mạnh mẽ, nền kinh tế nhãn cầu đang hoạt động mạnh mẽ hơn bao giờ hết.

Theo định nghĩa của Viện Tiếp thị Nội dung Hoa Kỳ (Content Marketing Institute), tiếp thị nội dung là "một phương thức tiếp thị thông qua việc sáng tạo nên những nội dung có giá trị, có liên quan với nhóm người mục tiêu và mang tính liên tục để thu hút, thay đổi hoặc củng cố hơn nữa hành vi của họ, với mục đích tạo ra sự chuyển hóa thương mại". Sử dụng các nội dung có giá trị, liên tục và có liên quan để đáp ứng nhu cầu của người dùng hoặc loại bỏ những rắc rối. Điều này không chỉ đảm bảo việc phổ biến nội dung mà còn giúp củng cố niềm tin và lòng trung thành của người dùng đối với thương hiệu. Bằng cách liên tục tạo ra nội dung chất lượng cao cho người dùng, sản phẩm mới có thể xây dựng được uy quyền trong tâm trí người dùng.

Trên Internet, những "mẹo vặt hẹn hò" từ lâu đã trở nên lỗi thời. Nhà sáng lập Yagen hiểu tâm lý của cư dân mạng. Anh đã tạo ra blog chính thức OkTrends, liên tục tạo ra và đăng tải các infographics với hình ảnh chất lượng cao, thú vị và đầy tính thẩm mỹ. Trong một bài đăng có tiêu đề "*Bốn bí mật lớn trong ảnh*", Yagen sử dụng những dữ liệu chi tiết để đi đến kết luận rằng, những bức ảnh nữ giới khéo léo khoe khuôn mặt, nụ cười và vòng ngực, và những bức ảnh nam giới mặc áo sơ mi sẽ để lại ấn tượng ban đầu tốt nhất. Trong một bài viết khác có tựa đề "Mối quan hệ giữa vẻ ngoài của bạn và số lượng tin nhắn nhận được", tác giả đã sử dụng bức ảnh thật của cư dân mạng để đưa ra một thực tế tàn khốc rằng: những phụ nữ có khuôn mặt xinh đẹp thường nhận được tin nhắn nhiều gấp 5 lần so với các cô gái có nhan sắc bình thường, và nhiều gấp 28 lần so với các cô gái có nhan sắc dưới trung bình. Còn trong bài viết nổi bật nhất có tên Toán học về nhan sắc, tác giả đã lấy dẫn chứng về các minh tinh nổi tiếng, dùng dữ liệu cụ thể để giúp độc giả biết được mình thuộc nhóm nào nếu xét theo thẩm mỹ đại chúng. Cùng với đó là làm thế nào để thu hút nhiều sự chú ý hơn thông qua việc căn chỉnh góc chụp "tự sướng". Mỗi khi được đăng tải, các bài viết blog hết sức thú vị,

đầy tính giải trí và tính lan truyền này luôn trở thành "tâm điểm" chú ý của cư dân mạng, thậm chí chúng còn vượt qua bên kia đại dương, được phiên dịch thành tiếng Trung và lan truyền không ngừng trong các nhóm Wechat.

Từ tháng 8 năm 2010 đến tháng 4 năm 2011, mỗi bài viết trên OkTrends đã nhận được trung bình 32.500 lượt thích trên Facebook và 4.222 lượt chia sẻ trên Twitter. Số lượng comment cao nhất cho một bài đăng là gần 1.000, trở thành "nguồn cống hiến" hàng đầu cho lưu lượng truy cập người dùng mới. Yagen chia sẻ trong một cuộc phỏng vấn rằng: "Chúng tôi không bao giờ cố tình vận hành mạng xã hội. Đối với chúng tôi mà nói, sự phổ biến sẽ được tạo ra từ dưới lên trên. Chúng tôi chỉ cần tập trung vào việc tạo ra những nội dung mà mọi người yêu thích, phần còn lại là chờ cư dân mạng chủ động lan truyền trên Twitter và Facebook."

Vai trò của tiếp thị nội dung chủ yếu được chia thành ba khía cạnh: thu hút lưu lượng truy cập, tìm kiếm người dùng tiềm năng và thuyết phục chuyển đổi.

1. Thu hút lưu lượng truy cập

Sử dụng tiếp thị nội dung để truyền bá liên kết, đổi lấy hồi lưu nhấp chuột và tối ưu hóa thứ hạng của trang web trên các công cụ tìm kiếm bằng cách chuyển tải các nội dung có chất lượng cao kèm đường dẫn. Trong ứng dụng KISSmetrics mà tôi đề cập ở trên, lưu lượng truy cập mà nội dung đã cống hiến cho trang web đã đạt tới 82%.

2. Tìm kiếm người dùng tiềm năng

Dựa trên mô hình nhận thức cổ điển AIDMA về hành vi của người tiêu dùng, từ khi tiếp xúc với thông tin cho đến khi mua sản phẩm, người tiêu dùng sẽ trải qua 5 giai đoạn gồm: Chú ý (Attention), Sở thích (Interest), Mong muốn (Desire), Ghi nhớ (Memory), Hành động (Action). Các nghiên cứu khác còn chỉ ra rằng, người tiêu dùng cần được nhắc 7 lần từ giai đoạn tiếp xúc với sản phẩm mới đến giai đoạn hoàn thành chuyển hóa cuối cùng (tải xuống, mua hàng). Điều này rất dễ hiểu, con người luôn có thái độ thận trọng đối với những điều mới mẻ, và nhiều khả năng họ sẽ có ấn tượng tốt và tin tưởng vào những sự vật quen thuộc mà mình thường xuyên tiếp xúc. Tiếp thị nội dung sẽ truyền tải ý thức về sự hiện diện của sản phẩm thông qua việc liên tục hiển thị nội dung, cấy vào trong tâm trí của người dùng tiềm

năng những ấn tượng thâm căn cố đế về sản phẩm. Cũng giống như sự bùng nổ của quảng cáo "Năm nay ăn Tết không nhận quà", mặc dù khiến chúng ta cảm thấy phản cảm, nhưng khi bước vào một cửa hàng chăm sóc sức khỏe, nhìn xung quanh và chẳng biết nên mua gì, nhiều khả năng cuối cùng bạn sẽ chọn Naobaijin[15].

[15] Naobaijin (Não bạch kim) là một thương hiệu sản phẩm chăm sóc sức khỏe của tập đoàn Chu Hải, Trung Quốc. Nhờ chiến lược tiếp thị hết sức thành công, Melatonin đã trở thành một trong những thương hiệu chăm sóc sức khỏe nổi tiếng và có giá trị nhất ở Trung Quốc đại lục chỉ sau vài năm.

3. Thuyết phục chuyển đổi

Phương pháp thuyết phục chuyển đổi bao gồm trực tiếp chỉ dẫn cho người dùng thực hiện điều gì đó trong nội dung, chẳng hạn như truy cập trang web, theo dõi tài khoản fanpage trên WeChat, đăng ký podcast video, ngoài ra còn bao gồm tiến hành chỉ dẫn trên giao diện hồi lưu, ví dụ như bắt buộc phải đăng ký, đăng nhập mới có thể xem được hết toàn bộ bài viết.

NHỮNG ĐIỀU CẦN CHÚ Ý TRONG TIẾP THỊ NỘI DUNG

Trong tiếp thị nội dung, có một vài điều sau cần lưu ý:

1. Biết đối tượng mục tiêu của bạn là ai

Tiếp thị nội dung không phải là cứ điên cuồng sao chép những chủ đề hot trên mạng, càng không phải tùy tiện refresh để thu hút sự chú ý của người dùng, mà nó dựa trên nền tảng của việc xác định chính xác định vị người dùng. Người dùng chọn lắng nghe bạn (bằng cách đăng ký danh sách gửi thư, theo dõi fanpage trên Weibo, theo dõi trang chủ trên mạng xã hội) là bởi họ có sự kỳ vọng về nội dung. Thế nên bạn cần phải cố gắng thể hiện tối đa những nội dung có liên quan đến họ, chứ không phải thích đăng cái gì thì đăng. Chúng ta thường thấy rằng trên Weibo, nhiều tài khoản chính thức của các sản phẩm liên quan đến nữ giới hoặc các tài khoản tiếp thị theo thể loại tình cảm sẽ đăng tải các nội dung như "Chào buổi sáng" hay "Chúc ngủ ngon", đi kèm với một bức tranh phong cảnh nghệ thuật. Tuy nhiên, có một số nhà vận hành Weibo thì chưa rõ đầu cua tai nheo thế nào đã học đòi theo. Họ hoàn toàn không biết rằng mình đang quản lý một trang web công nghệ hoặc công cụ phát triển, và những thứ đó chẳng hề có chút liên quan nào với những bài đăng mang hơi hướng tâm tình, nghệ thuật như vậy. Nếu hỏi rằng nội dung tốt nhất là gì, thì tôi

xin trả lời đó là "xuất hiện đúng người, đúng thời điểm".

2. Tạo một công cụ giúp nội dung được xuất hiện liên tục

Sẽ là không thực tế nếu bạn muốn thu hút được sự chú ý lâu dài của người dùng chỉ với 1-2 lần tạo ra được nội dung hot bùng nổ theo cấp độ "bom nguyên tử". Bạn nên xây dựng một công cụ chuyên cung cấp các nội dung chất lượng cao một cách ổn định và liên tục.

Ở Trung Quốc, các cộng đồng chia sẻ mà đại diện là Zhihu đã tận dụng "thặng dư nhận thức" của cộng đồng mạng để giải phóng triệt để giá trị của tri thức. Phạm vi thảo luận của các cư dân mạng trải khắp các lĩnh vực, từ địa lý, thiên văn cho tới những chuyện tầm thường, vụn vặt, có vô số những câu trả lời hết sức tinh tế nhưng vẫn không đánh mất vẻ hài hước khiến ai nấy đều phải bật cười, tâm đắc. Mỗi ngày, đội ngũ biên tập viên vận hành của Zhihu sẽ đưa ra các câu trả lời chất lượng cao trên nền tảng này (chẳng hạn như "Trong thế giới quan của Dragon Ball, trình độ khoa học kỹ thuật của trái đất như thế nào?", "Mỗi lần xem quảng cáo của chúng ta trị giá bao nhiêu tiền? Và đã tạo ra bao nhiêu giá trị?"). Sau đó chỉnh lý thành bài viết vừa tung lên Weibo. Những nội dung được lựa chọn cẩn thận này sẽ được cư dân mạng chia sẻ và hồi lưu.

3. Tạo ra những tiêu đề gây bàn tán

Tiêu đề sẽ là thứ đầu tiên được khán giả nhìn thấy, và nó thường được hiển thị trực tiếp khi được chia sẻ, không còn nghi ngờ gì về tầm quan trọng của nó. Ở nước ngoài, Upworthy viết ít nhất 25 tiêu đề khác nhau cho mỗi một bài đăng, sau đó họ sẽ chọn ra tiêu đề chính thức có hiệu suất tốt nhất thông qua bài kiểm tra A/B. Sau hai năm hoạt động, họ đã nhận được 88 triệu lượt truy cập. Upworthy đã tóm tắt các kỹ năng viết tiêu đề gồm có: Không tiết lộ tất cả nội dung trong tiêu đề, đưa ra các cụm từ nghi vấn chứ không phải tổng kết, liên tục thay đổi cho đến khi hài lòng mới thôi.

4. Đảm bảo độ dài của bài viết

Theo một khảo sát được công bố bởi Neil Patel, đồng sáng lập KISSmetrics, về mối quan hệ giữa bảng xếp hạng tìm kiếm của Google và độ dài của các bài viết được lập chỉ mục, 10 bài viết hàng đầu thường phải có ít nhất 2.000 từ. Nếu nhiều hơn mức này thường có nghĩa là bài viết có lượng thông tin lớn hơn và tỉ lệ

thuận với số lượng liên kết được bao gồm trong đó. Trên các trang mạng xã hội, nhiều khả năng mọi người sẽ chia sẻ các bài viết chuyên nghiệp có nhiều chữ, mặc dù có lẽ họ sẽ không đọc chúng một cách kỹ lưỡng. Kết quả khảo sát của Buzzsumo — một đơn vị chuyên cung cấp các nội dung có tính lan truyền cao, cũng tương tự như KISSmetrics. Họ cho rằng các bài viết trong phạm vi từ 3.000 từ đến 10.000 từ thường rất dễ được mọi người chủ động chia sẻ.

5. Khuyến khích sự tham gia của người dùng

Chúng ta cần khuyến khích người dùng chuyển hóa từ một người tiêu dùng nội dung thuần túy thành một nhà sản xuất và truyền thông nội dung, từ đó kéo dài thời gian bán rã của nội dung. Ví dụ như: bạn có thể cài đặt nút "chia sẻ lên mạng xã hội" ở cuối trang web, khi đăng các video thì chịu khó kêu gọi các fan của mình theo dõi trang chủ trên Facebook hoặc tăng thêm các yếu tố mạng xã hội vào trang web của mình bằng cách sử dụng các trình cắm như WP Socializer, Click To Tweet và Jia This.

Khi Lin Li, người sáng lập của Jianshu tiến hành khảo sát hiệu quả vận hành nội dung, anh đã phát hiện ra một bài viết có rất nhiều lỗ hổng logic là *"Làm thế nào để kiên trì viết 1.000 từ mỗi ngày"* đã trở thành một chủ đề nóng trong tuần, cùng với đó là số lượng thảo luận nhiều chưa từng có. Vì vậy, anh đã viết một bài viết đặc biệt về vấn đề này: "Tác giả của bài viết kia hiểu rõ mối quan hệ giữa số lượng và chất lượng, nhưng anh ta không hề đề cập đến điều này trong bài viết. Tác giả đã chọn cách cố tình né tránh khía cạnh chất lượng và chỉ nói về số lượng. Nếu tác giả bổ sung thêm cả khía cạnh chất lượng thì bài viết này sẽ không còn hay ho nữa, sự chú ý mà nó tạo ra sẽ không còn trực tiếp và mạnh mẽ như bây giờ. Quan trọng hơn cả, việc để lại một lỗ hổng có thể tạo ra những thảo luận sôi nổi xung quanh lỗ hổng này, và bài viết của tác giả sẽ không ngừng được lan truyền rộng rãi qua các cuộc thảo luận đó."

6. Chọn kênh phân phối phù hợp

Chi phí tạo dựng kênh phát hành của các đội ngũ khởi nghiệp thường quá cao, thế nên việc lựa chọn một đơn vị môi giới mà bản thân họ có tầm ảnh hưởng nhất định có lẽ sẽ mang tới hiệu quả tốt hơn. Ngoài ra, sách điện tử là một phương tiện tiếp thị có khả năng lan truyền mạnh mẽ. Trong cửa hàng sách điện tử Kindle của Amazon, 31% doanh số đến từ nội dung điện tử được xuất bản bởi các nhà văn trực tuyến, rất nhiều người có khả năng "tự

truyền thông" thông minh. Các đội ngũ sản phẩm đã lựa chọn quảng bá sản phẩm và dịch vụ của họ dưới hình thức xuất bản và bán sách điện tử. Các nhà văn chỉ cần đăng tải tác phẩm của riêng họ lên Amazon KDP (Kindle Direct Publishing) là có thể truyền bá các thông tin và đường dẫn sản phẩm được cấy trong nội dung tới hàng triệu độc giả. Có những người còn áp dụng phương thức tiếp thị theo kiểu thu phí trước, sau đó mới điều chỉnh thành miễn phí để thu hút sự chú ý của đối tượng mục tiêu.

Khi mọi thứ đã sẵn sàng, bạn chỉ còn thiếu một câu chuyện hay.

TIẾP THỊ TỐI ƯU HÓA CHO CÔNG CỤ TÌM KIẾM VÀ CỬA HÀNG ỨNG DỤNG

TỐI ƯU HÓA CÔNG CỤ TÌM KIẾM

Khi có nội dung chất lượng cao, điều tiếp theo cần làm là để mọi người khám phá nội dung của bạn. Không còn nghi ngờ gì nữa, công cụ tìm kiếm chắc chắn là kênh phổ biến nhất để thu thập các thông tin trên Internet. "Nếu tôi không thể tìm thấy bạn trên Google, vậy có nghĩa là bạn không tồn tại." Thực tế vốn rất tàn khốc.

Giáo sư của Đại học Cornell, Thorsten Joachims và các đồng nghiệp đã thực hiện một nghiên cứu về các công cụ tìm kiếm, nhằm khám phá tác động của thứ hạng tìm kiếm đối với số lượng nhấp chuột. Trong lần thử nghiệm đầu tiên, có 42% người dùng nhấp vào kết quả đầu tiên và 8% nhấp vào kết quả thứ hai. Sau đó, các nhà nghiên cứu đã tiến hành một thử nghiệm thứ hai. Họ đã bí mật đổi thứ tự của hai kết quả tìm kiếm trước đó bằng cách lập trình. Nói cách khác, kết quả xếp hạng thứ hai giờ xếp ở vị trí thứ nhất. Lần này, 34% người dùng nhấp vào kết quả đầu tiên và 12% người dùng nhấp vào kết quả thứ hai.

87% cư dân mạng sử dụng các công cụ tìm kiếm để tìm thông tin họ cần, và gần 70% trong số đó sẽ tìm thấy những gì họ muốn ngay trên trang đầu tiên của bảng xếp hạng tự nhiên. Thứ hạng càng cao, lợi thế càng rõ ràng. Sử dụng quy tắc sắp xếp của công cụ tìm kiếm, thông qua thủ pháp của con người để can thiệp vào thứ hạng của trang mục tiêu, được gọi là "Tối ưu hóa công cụ tìm kiếm"(SEO, Search Engine Optimization), nó có thể thu được nhiều lưu lượng truy cập tự nhiên hơn và thúc đẩy trang web phát triển.

Các phương pháp tối ưu hóa công cụ tìm kiếm thường được sử

dụng bao gồm: gia tăng mật độ và trọng số của từ khóa, gia tăng số lượng từ khóa đuôi dài, thiết lập liên kết bên ngoài, và tối ưu hóa cấu trúc trang... Nói chung, bạn có thể có được thứ hạng công cụ tìm kiếm tốt hơn bằng cách xây dựng cấu trúc trang rõ ràng và trực quan, tạo ra các nội dung chất lượng cao phù hợp với chủ đề, duy trì cập nhật thường xuyên, và cố gắng tối đa để được các trang web uy tín giới thiệu đường dẫn liên kết. Một khái niệm tương tự như tối ưu hóa công cụ tìm kiếm là "Tiếp thị công cụ tìm kiếm (SEM, Search Engine Marketing)", thường liên quan đến các phương thức mua vị trí trên bảng xếp hạng.

Dưới đây là một vài ví dụ về "tăng trưởng" thông qua tối ưu hóa công cụ tìm kiếm.

1. Facebook tối ưu hóa giao diện hồ sơ người dùng

Mặc dù đội ngũ của họ đã cố gắng tối ưu hóa kết cấu giao diện hồ sơ người dùng, nhưng vẫn không mang lại nhiều lưu lượng truy cập. Alex Schultz, người chịu trách nhiệm tăng trưởng và quảng bá người dùng, bắt đầu suy nghĩ về mấu chốt của vấn đề. Ông phát hiện ra rằng, nếu muốn xem bất kỳ giao diện hồ sơ người dùng công khai nào, chỉ có thể nhấp vào liên kết ở cuối trang, sau đó lại thông qua một đường dẫn rất trúc trắc và khó nhận ra để tìm đến trang đích. Thế nên trọng số và chỉ số tìm kiếm của nó rất kém.

Schultz quyết định dẫn dắt nhóm tiến hành cải thiện, họ đã cài thêm bản đồ trang web (Site Map), để cho Google và các công cụ tìm kiếm khác có thể nhanh chóng theo dõi bản đồ trang web đến từng giao diện hồ sơ người dùng được liên kết, qua đó cải thiện trọng số tìm kiếm của họ. Thông qua SEO, Facebook đã tăng lưu lượng truy cập tự nhiên bên ngoài trang web lên tới 100 lần.

2. Twitter tối ưu hóa chủ động

Trong nửa đầu năm 2014, Trevor O'Brien, Giám đốc sản phẩm của Twitter, đã tổ chức một nhóm để tối ưu hóa mức độ thân thiện của trang web đối với các công cụ tìm kiếm, cứ sau một khoảng thời gian lại tự động cung cấp 50.000 bài đăng (Hashtag) phổ biến nhất cho các công cụ này. Việc tối ưu hóa này đã giúp gia tăng số lượng người truy cập chưa đăng nhập (bao gồm cả những người chưa đăng ký và thoát ra sau khi đăng ký) lên gấp 10 lần, từ 7,5 triệu lên 75 triệu.

3. RapGenius gia tăng tìm kiếm thông qua Justin Bieber

RapGenius — dịch vụ bách khoa toàn thư về lời bài hát đã công bố một tin nhắn trên trang mạng xã hội, mời những người dùng giàu nhiệt huyết trở thành khách mời của blog chính thức, giới thiệu các nhạc sĩ và ca sĩ yêu thích của họ, với điều kiện trước tiên họ phải thêm một vài dòng mã HTML quảng cáo cho RapGenius trong trang cá nhân của họ. Nội dung của mã là tên album của ca sĩ nhạc pop nổi tiếng Justin Bieber và mỗi bài hát tương ứng với một trang RapGenius riêng biệt.

Năm 2013, Justin Bieber trở thành nam ca sĩ được tìm kiếm nhiều nhất trên các công cụ tìm kiếm nhờ liên tiếp cho ra đời các bài hit và đời tư gây tranh cãi. Cùng với sự nổi tiếng của anh ấy, lưu lượng truy cập từ các công cụ tìm kiếm đã giúp RapGenius có những bước tăng trưởng vượt bậc. Trong đó 80% lượng tìm kiếm chỉ tập trung vào hai tác phẩm nổi tiếng nhất là Get Lucky và Holy Grail, phù hợp với quy tắc 2-8.

4. TechCrunch xây dựng backlink thông qua Wikipedia

TechCrunch, một blog công nghệ nổi tiếng ở Hoa Kỳ, đã trở thành một kênh tiếp xúc quan trọng của các công ty Internet quốc tế nhờ khả năng "đánh hơi' xu hướng thị trường và tốc độ báo cáo nhạy bén. Trong những ngày đầu của TechCrunch, để tạo ra nhiều liên kết trả về (backlink[16]) chất lượng cao hơn và thu hút độc giả tiềm năng nhấp vào chúng, mỗi lần đăng một báo cáo đánh giá về một công ty hoặc sản phẩm nào đó, họ sẽ cài thêm đường dẫn tới bài viết của mình trong mục "Tài liệu tham khảo" và "Liên kết ngoài" trên trang Wikipedia. Theo thời gian, mỗi khi tìm kiếm các công ty Internet thông qua Wikipedia, cư dân mạng liên tục nhìn thấy các báo cáo từ TechCrunch. Động thái này đã giúp TechCrunch xây dựng được uy tín trong ngành, và liên tục thu hút được lưu lượng truy cập chính xác.

[16] Backlink là liên kết trả về, được hiểu là mối liên kết được trả về từ website khác tới website của mình. Cụ thể hơn là việc bạn đặt hoặc người dùng đặt backlink liên kết trên một website trỏ về dựa trên các ký tự như anchor text hoặc đường full link và khi người dùng click vào đường liên kết đó thì sẽ dẫn tới website của bạn.

TỐI ƯU HÓA CỬA HÀNG ỨNG DỤNG

Ngoài các kỹ thuật tối ưu hóa công cụ tìm kiếm bắt nguồn từ kỷ nguyên Internet PC, trong bối cảnh Internet di động ngày nay lại phái sinh thêm một công cụ tối ưu hóa theo định hướng ứng dụng (ASO, App Store Optimization). Mặc dù có sự khác biệt giữa các

nền tảng, nhưng tư duy thực tiễn về thuật toán xếp hạng gần như là giống nhau, đó là thông qua nghiên cứu từ khóa, phán đoán xu hướng và sử dụng chiến lược trọng số để giúp sản phẩm của mình được hiện diện tối đa trên các công cụ tìm kiếm. Dưới đây là một số ví dụ về ASO cho các sản phẩm.

1. Dayima tận dụng từ khóa tiêu đề phụ

Trong một lần cập nhật trên App Store, Dayima — ứng dụng quản lý chu kỳ kinh nguyệt nổi tiếng của Trung Quốc đã thêm một đoạn tiêu đề phụ cho ứng dụng như sau: "Thống kinh bi hoài du mỹ trang nhan tú tú ân ái kỳ PPS giảm liễn phách đào nghệ bảo dư sản kỳ phì khốc lạp q đồ tất bị đới manh ma ma hồ bang đông q bách đẳng vi lạc ngã tiểu tinh tân vạn niên nhật lịch tân văn ưu tân độ lôi tư tình cảm trình thị thực xã khu lệ khốc nội hàm phổ thời thượng q bách chỉ." Những người tinh ý sẽ lập tức nhận ra rằng, đây là các từ khóa của những sản phẩm khác mà người dùng mục tiêu có thể tìm kiếm, Dayima đã dùng thủ thuật này để gia tăng lưu lượng tìm kiếm cho mình. Nhưng nhìn kỹ hơn, trong đoạn nội dung rất dài này không trực tiếp nhắc đến tên các sản phẩm (như "Taobao", "Iqiyi"), họ đã cố tình tách biệt và đảo lộn toàn bộ tên của các thương hiệu nổi tiếng. Cách làm này giúp họ tránh được rắc rối kiện tụng với các thương hiệu đó. Mặt khác, do giới hạn kích thước màn hình của điện thoại di động, người dùng thường không thể nhìn thấy (và cũng chẳng muốn xem) toàn bộ tiêu đề phụ này.

Vậy thì tại sao lại phải làm như vậy? Thì ra, cơ chế phân từ của App Store đối với các tiêu đề bằng chữ Trung Quốc vẫn chưa được hoàn thiện. Các tên thương hiệu độc quyền được nhập bằng tiếng Trung Quốc sẽ tự động được tách thành các "từ" riêng biệt, sau đó chúng sẽ được lập chỉ mục bởi các công cụ tìm kiếm. Ví dụ: nếu người dùng tìm kiếm "Iqiyi" (Ái kỳ nghệ) công cụ tìm kiếm sẽ cho ra kết quả của ba từ khóa độc lập bao gồm "Ái", "Kỳ" và "Nghệ". Còn về thứ tự xuất hiện và liệu các ký tự khác có được xen kẽ ở giữa ba từ này hay không thì nó chẳng xử lý. Vì vậy, tên của các sản phẩm bị đảo lộn, phân tán trong chuỗi tiêu đề phụ của Dayima, trên thực tế đã mang lại hiệu quả tìm kiếm gần như tương đồng với việc cách viết tiêu chuẩn. Bằng thủ thuật kỳ lạ này, họ đã thu hút được lưu lượng tìm kiếm khổng lồ.

2. Circa chỉ dẫn cho những người dùng có mức độ hài lòng cao tiến hành đánh giá ứng dụng

Gần đây, ứng dụng đọc sách Circa đã lên án mạnh mẽ hành vi

thường xuyên nhắc người dùng đến cửa hàng ứng dụng để tiến hành đánh giá sản phẩm. Trong mắt các nhà phát triển, đây rõ ràng là một kiểu quấy rối, dễ phản tác dụng và khiến người dùng quyết định chấm điểm kém cho ứng dụng. Thay vào đó, họ muốn sử dụng một cách tiếp cận thông minh hơn để hướng dẫn người dùng. Circa sẽ quan sát tần suất người dùng sử dụng sản phẩm, đối với những "người dùng tích cực" đã sử dụng ứng dụng hơn 3 ngày và có hơn 10 lần khởi chạy, Circa sẽ coi đó là đối tượng hướng dẫn của mình. Thay vì sử dụng cửa sổ bật lên, làm gián đoạn thao tác bình thường của người dùng, họ sẽ nhẹ nhàng hỏi những người này rằng "Bạn có thích sản phẩm này không?" trong luồng tin tức thường nhật, cố gắng giảm thiểu tối đa sự gián đoạn. Nếu người dùng chọn "Thích", bước tiếp theo của Circa là hỏi "Bạn có sẵn sàng đến App Store để đánh giá cho chúng tôi không?". Khi người dùng nhấp Ok, lúc này họ sẽ được chuyển đến trang tải xuống của AppStore. Trong tình huống như vậy thì có khả năng rất cao là người dùng sẽ để lại đánh giá tích cực. Ngược lại, nếu người dùng click từ chối tại bất cứ khâu nào, Circa sẽ mời người dùng gửi phản hồi, thông báo cho đội ngũ phát triển về những trải nghiệm khó chịu trong quá trình sử dụng.

Trong thiết kế quy trình này, xếp hạng người dùng của Circa trong App Store cho thấy sự hài lòng cao, với xếp hạng năm sao chiếm 89,5% trong tổng số 1.076 bình luận. Điều này giúp tăng trọng số của nó trên bảng xếp hạng tìm kiếm và thu hút nhiều người dùng ngoại vi tải xuống hơn.

Những gã khổng lồ trong nước như Baidu và Tencent đã sử dụng chiến lược tương tự — chỉ cho phép những người dùng hài lòng đánh giá công khai, còn những người dùng không hài lòng thì tiến hành "tiêu hóa nội bộ". Đặc biệt, khi nhu cầu của người dùng được đáp ứng, họ cảm nhận được niềm vui khi thành công (như đến đích, đọc xong một cuốn sách, tải được một dữ liệu khan hiếm), ngay lập tức nhắc người dùng đi đánh giá thì tỉ lệ thành công sẽ tương đối cao.

TẢI XUỐNG THEO GÓI

Đối với một số người dùng "gà mờ", việc tìm ra ứng dụng mà mình muốn tải xuống chỉ là khởi đầu. Làm thế nào để quản lý, tối ưu hóa và cập nhật mới là những trở ngại cao hơn đối với họ. Wandoujia đã khéo léo quảng bá các sản phẩm của riêng mình thông qua những ứng dụng mà người dùng đang tìm kiếm. Sau khi đáp ứng nhu cầu ban đầu của người dùng, còn giúp họ khám phá một thế giới rộng lớn hơn. Lưu trình mà họ thiết lập ra là: Khi

người dùng sử dụng điện thoại di động để tìm kiếm một ứng dụng trên trang web Wandoujia và nhấp vào phần tải xuống. Đầu tiên ứng dụng Wandoujia sẽ được tải xuống điện thoại của người dùng, sau đó ứng dụng sẽ tự động tiến hành tải xuống ứng dụng mà người dùng đang tìm kiếm, đây thường được gọi là "tải xuống theo gói".

Khó khăn trong việc thực hiện lưu trình này là sự "đứt chuỗi" giữa trang web và người dùng. Trong tình trạng không biết danh tính của người dùng, làm thế nào để nói với người dùng trên nền tảng di động về ứng dụng mà ban đầu họ dự định tải xuống trên trang web?

Vì lý do này, các kỹ sư thông minh đã nghĩ ra các giải pháp sau đây:

1. Cung cấp gói cài đặt máy khách Wandoujia tương ứng cho các ứng dụng đang hot. Định dạng đặt tên của các gói cài đặt này sẽ thống nhất. Ví dụ: gói cài đặt Wandoujia tương ứng với ứng dụng "Zuimeia" được đặt tên là zmbz_wandoujia.apk và gói cài đặt Wandoujia tương ứng với "Netease News" được đặt tên là "wyxw_wandoujia.apk".

2. Giả sử người dùng ban đầu muốn tải xuống "Zuimeia". Sau khi nhấp vào liên kết "tải xuống Zuimeia" trên điện thoại di động, hệ thống sẽ bắt đầu tải xuống gói cài đặt Wandoujia tương ứng với Zuimeia.

3. Khi Wandoujia được khởi chạy lần đầu tiên sau khi tải xuống, chương trình sẽ quét thẻ SD trong điện thoại của người dùng. Nếu tìm thấy tệp có tên là zmbz_wandoujia.apk, (cũng là gói cài đặt mà người dùng vừa tải xuống), thì sẽ mặc định coi người dùng này ban đầu có ý định tải ứng dụng Zuimeia. Và thế là mô-đun tải xuống sẽ khởi động ngay lập tức, tự động tải xuống và cài đặt ứng dụng "Zuimeia" thực sự. Tương tự, nếu nó tìm thấy tệp "zmbz_wandoujia.apk", tức là đang muốn tải ứng dụng "Netease News".

4. Để cải thiện hiệu quả quét của lần khởi động đầu tiên, trước hết, chương trình sẽ tối ưu hóa vị trí mục tiêu mặc định của thư mục tải xuống gốc trong điện thoại di động (như Downloads) và các công cụ tải xuống phổ biến (như trình duyệt UC, trình duyệt QQ).

Thông qua việc truyền tên tệp một cách khéo léo, thủ thuật này đã thiết lập nên sự nhận thức và liên kết giữa bên trong và bên

ngoài ứng dụng, vừa đáp ứng được nhu cầu ban đầu của người dùng vừa đạt được mục tiêu quảng bá của chính nó. Được biết rằng, rất nhiều công cụ tải xuống chính thống trong nước đã sử dụng chiến lược này. Cần lưu ý rằng bản thân ứng dụng "đi kèm" phải có sự liên quan chặt chẽ với những gì người dùng ban đầu muốn, có thể mang lại sự vui vẻ trong trải nghiệm và sự tiện ích trong quá trình sử dụng, và kích cỡ không quá lớn, nếu không nó có thể gây phản tác dụng.

NGỒI XẾP HÀNG, ĂN BÁNH TRÁI

Bạn hẳn đã có trải nghiệm này: đi qua một nhà hàng xa lạ, thấy rất nhiều người đang chen chúc xếp hàng bên ngoài, bên trong nhà hàng thì đã hết chỗ. Chắc chắn bạn sẽ cảm thấy tò mò, muốn tự mình trải nghiệm xem rốt cuộc điều gì đã khiến cho nhà hàng đó trở nên khác biệt. Tương tự như vậy, nếu chúng ta thấy một sản phẩm mới trên Internet được hàng ngàn người tìm kiếm, dù ban đầu bạn chẳng mấy quan tâm, nhưng dần dà nó sẽ khiến bạn nảy sinh suy nghĩ "hay là thử xem sao". Hiện tượng cá nhân bị ảnh hưởng bởi hành vi của số đông, khiến cho bản thân họ thể hiện ra những biểu hiện về mặt tri giác, phán đoán và nhận thức phù hợp với quan điểm hoặc hành vi của đa số, thường được gọi là "tâm lý bầy đàn". Có rất nhiều thương nhân cố ý hoặc vô tình sử dụng loại tâm lý bầy đàn này để áp dụng chiến lược "tiếp thị đói khát"(hunger marketing) và thao túng hành vi của những người xếp hàng này.

Nói về việc xếp hàng thì không thể không đề cập đến Mailbox. Mailbox, chính thức cập bến App Store vào tháng 2 năm 2013, đã nhanh chóng nhận được sự chú ý của cộng đồng mạng với thao tác ngón tay và triết lý quản lý tác vụ hết sức sáng tạo. Để đáp ứng nhu cầu của người dùng toàn cầu, đảm bảo trải nghiệm email đẳng cấp thế giới, Mailbox sử dụng cơ chế xếp hàng "ai đến trước thì được dùng trước". Sau khi tải xuống và khởi chạy, người dùng sẽ không thể bắt đầu sử dụng ngay lập tức mà chỉ thấy một loạt các con số hiển thị trên giao diện. Nó nói với người dùng rằng: Chớ có vội, vẫn còn 29.468 người xếp hàng trước bạn.

Thiết kế này ẩn chứa một dụng ý thâm sâu. Nếu như có rất nhiều người xếp hàng trước đó, chứng tỏ là mình đã "chọn đúng", nhiều người chấp nhận chờ đợi như vậy chứng tỏ rằng sản phẩm được yêu thích thực sự. Nếu như số người xếp hàng rất ít, chứng tỏ rằng ngày mà mình chính thức nhận được quyền sử dụng sản phẩm đã

đến rất gần rồi. Cho dù rơi vào trường hợp nào, cuối cùng cũng đều sẽ khiến người dùng khẳng định và tin tưởng rằng quyết định ban đầu của họ — ngoan ngoãn chờ đợi, là đúng đắn. Nếu bạn cảm thấy việc chờ đợi thật nhàm chán, vậy thì hãy nhìn lại hơn 20.000 người phía sau bạn: bạn không phải là người tồi tệ nhất. Để giảm bớt sự nhàm chán và sốt ruột của những người đang trong quá trình chờ đợi, Mailbox cũng đặt một nút "thảo luận" trên giao diện để khuyến khích mọi người thảo luận trên Twitter. Điều này cũng giúp gia tăng lượng người chú ý đến sản phẩm này, khiến nhiều người tò mò và tham gia vào dòng người xếp hàng.

Gentry Underwood, người sáng lập Mailbox, cho biết ban đầu họ dự định tính phí sử dụng là 3 đô-la/người. Nhưng khi video sản phẩm được phát trên Internet và thu hút được phản hồi tích cực từ hàng triệu cư dân mạng, lượng người dùng khổng lồ mỗi ngày khiến cả nhóm không kịp trở tay. Họ mơ hồ cảm thấy rằng điều này có thể vượt quá giới hạn của công nghệ vào thời điểm đó. Nhưng họ không muốn từ bỏ thị trường khổng lồ này. Sau khi cân nhắc, cuối cùng nhóm đã quyết định điều chỉnh chiến lược sản phẩm, chuyển thành miễn phí, nhưng đồng thời sử dụng phương thức xếp hàng để nhập người dùng theo đợt, qua đó đảm bảo rằng chất lượng dịch vụ mà người dùng nhận được sẽ không bị giảm. Mặc dù điều này sẽ khiến họ đánh mất một số người dùng không sẵn sàng chờ đợi, nhưng so với những lời truyền miệng tiêu cực của người dùng sau khi có những trải nghiệm tồi tệ với sản phẩm, rõ ràng việc để người dùng kiên nhẫn chờ đợi là một phương pháp đáng để thử nghiệm tại thời điểm đó.

Một ví dụ khác về chiến lược xếp hàng đến từ Robinhood — một ứng dụng giao dịch chứng khoán trực tuyến. Vào thời điểm đó, các đối thủ cạnh tranh khác sẽ thu tiền hoa hồng từ 7 đến 10 đô-la cho mỗi giao dịch của người dùng. Trong khi Robinhood ngay khi ra mắt đã chủ trương "giao dịch miễn phí" và thu hút được rất nhiều người dùng. Sức hút bất ngờ đó đã mang lại thách thức đối với tính ổn định và tính an toàn của sản phẩm. Để giải quyết vấn đề này, Robinhood đã đặt một hộp nhập địa chỉ email lớn trên trang web chính thức, cho phép người dùng điền hộp thư để gửi đơn đăng ký — tất nhiên, ai đến trước thì được dùng trước.

Không giống như Mailbox, Robinhood đã cài thêm thiết lập "chen hàng" trong quá trình xếp hàng. Nếu người dùng kêu gọi bạn bè tham gia Robinhood bằng cách nhấp vào "đường dẫn lời mời" của riêng họ, họ sẽ có thể tăng vị trí trên danh sách xếp hàng. Những người dù lười biếng đến mấy cũng có thể gửi lời mời lên mạng xã hội của họ chỉ bằng hai lần nhấp chuột. Sau khi thử nghiệm thì

thấy rằng, một lần "mời bạn bè tham gia" hiệu quả có thể giúp người dùng tăng khoảng 400.000 vị trí trong hàng chờ. So với việc đợi cả ngày mà chỉ có thể tăng vị trí thêm khoảng 1.000, hiệu ứng tăng gấp 400 lần này đủ để kích thích những người xếp hàng cố gắng thực hiện hành động đó.

Một ví dụ cực đoan hơn trong khía cạnh buộc người dùng xếp hàng là Trak.io. Đây là một dịch vụ phân tích người dùng trực tuyến, nó sẽ phân tích và dự đoán chính xác hành vi của người dùng thông qua nền tảng API mở. Hai tuần sau khi ra mắt, Trak.io phải đối mặt với thử thách về tính năng. Trong tình trạng không có đủ tiền để nâng cấp phần cứng, đội nhóm của Trak.io không có lựa chọn nào khác ngoài việc áp đặt các hạn chế đối với người dùng mới đăng ký, họ sẽ phải xếp hàng nhiều tuần để nhận được mã thư mời do Trak.io gửi.

So với danh tiếng trong ngành của Mailbox và lợi nhuận dồi dào của Robinhood, thì việc Trak.io — một ứng dụng vốn ít được biết đến buộc người dùng xếp hàng xem ra ẩn chứa rất nhiều rủi ro. Và quả nhiên sự thực đã dội cho họ một gáo nước lạnh: người dùng lũ lượt bỏ đi, và một số người sau khi nhận được mã thư mời vài tuần sau đó thậm chí còn quên rằng mình đã đăng ký. "Bắt buộc phải cho những người dùng đang có nhu cầu cấp thiết được sử dụng ngay lập tức" — đây là kết luận mà nhóm đã rút ra sau khi gặp thất bại.

Làm thế nào để xác định được những "người dùng có nhu cầu cấp thiết"? Vậy thì phải thiết lập một cơ chế sàng lọc để phát hiện ra họ. Vì vậy, Trak.io đã thực hiện một cách tiếp cận rất táo bạo — yêu cầu người dùng trả tiền. Nếu người dùng trong hàng đợi sẵn sàng trả 29 đô-la, họ có thể ngay lập tức được miễn khỏi việc xếp hàng và bắt đầu sử dụng sản phẩm.

Phương pháp này mang lại một số hiệu quả. Đầu tiên, nó bù đắp cho chi phí vận hành của Trak.io và đảm bảo rằng nhóm có doanh thu để cải thiện sự ổn định của sản phẩm. Thứ hai, những người dùng không muốn chờ đợi và sẵn sàng trả tiền sẽ có nhu cầu cấp thiết hơn, việc sàng lọc và phục vụ những người dùng hạt giống này sẽ giúp cải thiện sản phẩm và giúp công ty tạo đà phát triển. Cuối cùng, nếu người dùng chưa có bất kỳ động thái dùng thử nào, họ mới chỉ đọc mô tả sản phẩm trên trang đích và video giới thiệu trên web mà đã sẵn sàng móc hầu bao chi tiền, điều đó chứng tỏ phương án giải pháp mà sản phẩm cung cấp đã "gãi đúng chỗ ngứa" của người dùng, dự án thực sự có giá trị thương mại và rất xứng đáng để tiếp tục làm. Theo tính toán thực tế của

Trak.io, 105 trong số 983 người dùng đã đăng ký ban đầu đã chọn thanh toán, tỉ lệ chuyển hóa trả phí đạt mức 11%. Ngoài ra, mức độ trung thành của người dùng trả phí cũng tốt hơn đáng kể.

Việc để người dùng xếp hàng sẽ làm gia tăng chi phí chờ đợi và sử dụng của người dùng, nhưng cũng sẽ nâng cao sự mong đợi từ phía họ. Vì lẽ đó, các đội nhóm khởi nghiệp phải cung cấp cho người dùng những sản phẩm đáng đồng tiền bát gạo để bù đắp cho công sức chờ đợi trước đó, xóa bỏ những trải nghiệm hụt hẫng có thể xảy đến do mức độ kỳ vọng cao. Nếu bản thân sản phẩm không hấp dẫn hoặc người dùng cảm thấy sau khi tốn công chờ đợi, thì ra sản phẩm chỉ là một đống rác không hơn không kém, vậy thì chẳng khác nào tự mình diệt mình.

LAN TRUYỀN THƯƠNG HIỆU NHỜ CÁC LOẠI MÃ NHÚNG VÀ WIDGET

Trước năm 2005, trang mạng xã hội nổi tiếng nhất của Mỹ không gì khác ngoài MySpace. Dịch vụ trực tuyến mới thành lập được hai năm này cung cấp cho người dùng Internet toàn cầu một nền tảng tương tác kết hợp nhiều chức năng như hẹn hò, chia sẻ thông tin cá nhân và nhắn tin tức thời. Nó đã tích lũy được hơn 25 triệu lượt truy cập mỗi ngày, và đến tháng 7 đã được tập đoàn truyền thông Murdoch mua lại với giá 580 triệu đô-la tiền mặt, trở thành một "cổng thông tin lối sống" thực thụ. Người dùng chính của MySpace là đối tượng thanh thiếu niên. Tại đây họ có thể tự do chia sẻ ảnh, trang trí giao diện trang chủ, thảo luận về thời trang và lập danh sách những ca sĩ và ban nhạc yêu thích của mình.

Tuy nhiên, MySpace tưởng chừng toàn năng lại có một điểm yếu chết người: người dùng gần như không thể chia sẻ được video. Vào thời điểm đó, tất cả các trang web video chính thống đều chặn các yêu cầu tham chiếu từ MySpace, vì họ không muốn hạ mình "phục dịch" cho MySpace, phải tự trả chi phí băng thông máy chủ rất lớn trong khi chẳng nhận được bất kỳ lưu lượng truy cập nào. Theo lý mà nói, họ làm như vậy rõ ràng là có nguyên do. Tuy nhiên, có một trang web video mới được thành lập đã thách thức các quy định "bất thành văn" trong ngành, đó là YouTube. Họ không chỉ dám đi ngược lại các quan điểm thông thường, không can thiệp vào hành vi của người dùng, trái lại còn khuyến khích người dùng chia sẻ video lên MySpace và cung cấp nút chia sẻ hết sức thuận tiện (chỉ cần nhấp một lần) và mã nhúng web ở các định dạng khác nhau.

Kết quả là, các video được chia sẻ bởi người dùng giúp Youtube lan

tỏa rộng khắp và có được lượng hồi lưu khổng lồ. Youtube nhanh chóng trở thành một người chơi mới hết sức đáng gờm trong lĩnh vực video, khiến cho các ông lớn cùng ngành khác hối tiếc vô cùng.

Khi các sản phẩm cùng loại đều tỏ ra tằn tiện đối với vấn đề chi phí băng thông máy chủ, YouTube lại coi đó là "con chip" quan trọng để lan truyền thương hiệu của mình. Khi cư dân mạng thiếu các phương thức khác để chia sẻ video, YouTube tự khắc trở thành nền tảng được lựa chọn, dần dần thói quen và lòng trung thành của người dùng cũng sẽ được thiết lập. Trong số đó, thái độ cởi mở là yếu tố cơ bản. Thay vì khư khư giữ lấy và phong tỏa dịch vụ, chẳng thà mở một số nội dung có giá trị cho cư dân mạng, mở rộng sự hiện diện và tầm ảnh hưởng của thương hiệu thông qua sự truyền bá tự phát của cư dân mạng. Cách làm này đã trở thành một tuyệt chiêu cho nhiều công ty khởi nghiệp trên đường đua của mình.

Mixpanel là một công ty theo dõi và phân tích dữ liệu trang web của Hoa Kỳ. Những người dùng sử dụng dịch vụ của họ cần phải chi ra một số điểm dữ liệu (Data Points) nhất định. Mixpanel sẽ cung cấp 25.000 điểm dữ liệu ban đầu cho tất cả người dùng miễn phí. Khi người dùng đã tiêu hết những điểm này, nếu muốn tiếp tục sử dụng nó, họ sẽ cần trả 150 đô-la/tháng để mua 500.000 điểm. Chắc chắn là mức giá này không dễ chấp nhận đối với tất cả mọi người, vì vậy Mixpanel sẽ cung cấp một cách khác để kiếm thêm điểm dữ liệu cho những người không muốn trả tiền nhưng muốn tiếp tục sử dụng dịch vụ — cài đặt Widget của Mixpanel lên không gian hoặc trang blog của riêng họ, bất kỳ ai nhấp vào mặt Widget có logo Mixpanel sẽ được đưa đến trang đích của Mixpanel.

Hành động đơn giản này có thể giúp người dùng nhận thêm 175.000 điểm dữ liệu. Nếu chuyển đổi thành mức giá phải trả, nó tương đương với khoản chiết khấu 50 đô-la, khá "hời" cho người dùng. Mixpanel đã dựa vào chiến lược này để có được một số lượng lớn backlink trong ngành, giúp cho thứ hạng SEO được gia tăng hiệu quả hơn, và cũng khiến nó không bị thất thế trong cuộc đọ sức với đối thủ cạnh tranh KISSMetrics.

Gleam là một nhà cung cấp nền tảng tiếp thị trực tuyến khác của Hoa Kỳ, cho phép các doanh nghiệp vừa và nhỏ sử dụng dịch vụ của họ để tạo các trang chiến dịch tiếp thị dễ dàng trên nền tảng PC và di động. Để thu hút thêm nhiều người dùng mới, Gleam đã đưa ra một kế hoạch khuyến mãi. Chỉ cần người dùng chấp nhận

cài thêm mã quảng cáo và Widget có logo "Cung cấp bởi Gleam" vào trang web của mình, họ có thể được hưởng ưu đãi chi phí hằng tháng. Thậm chí miễn tất cả các khoản phí.

Sau khi chương trình khuyến mãi được phát động, Widget đã mang lại khoảng 1,3 triệu lượt hiển thị cho Gleam mỗi tháng. Tỉ lệ người dùng nhấp vào liên kết để truy cập tới trang web là 0,6%, và 3,88% trong số họ đã hoàn tất đăng ký. Kế hoạch này đã trở thành nguồn đóng góp lớn nhất cho cơ sở người dùng mới của Gleam, chiếm 30% tổng số người dùng mới đăng ký.

Để tiếp tục tối ưu hóa hiệu quả của Widget, đội ngũ của Gleam đã tiến hành thử nghiệm 60 ngày với các văn bản khác nhau. Dựa trên cơ sở của văn bản *Cung cấp bởi Gleam* (Powered by Gleam) ban đầu, họ đã thử nghiệm 11 tổ hợp văn bản khác nhau như*Tiến hành thử miễn phí như thế này* (Run a Free Contest Like This) và *Bắt đầu sử dụng Gleam để thúc đẩy doanh nghiệp của bạn* (Run a Free Contest Like This), *Vẫn chưa sử dụng Gleam sao?* (Not Using Gleam Yet?).

Kết quả thử nghiệm cho thấy, Vẫn chưa sử dụng Gleam sao? là văn bản tốt nhất để khiến người dùng chuyển đổi đăng ký, tỉ lệ thành công lên tới 17,16%, trong khi tỉ lệ chuyển đổi của các văn bản khác là dưới 10%. Điều đáng nói là "Cung cấp bởi Gleam" mà họ đã sử dụng trong hơn một năm lại có hiệu suất kém nhất trong thử nghiệm, với tỉ lệ chuyển đổi chỉ 3,88%, dẫn đến thất thoát 4/5 lượng người đăng ký tiềm năng.

Cuối cùng, Gleam đã xác định được phương án "khơi thông dòng chảy" của họ. Dựa trên thống kê của Google Analytics, chúng ta có thể thấy rõ rằng các Widget được tối ưu hóa đã mang lại sự gia tăng lưu lượng đáng kể.

Giờ đây, phương án quảng bá dựa trên Widget này mang lại 15 triệu lượt hiển thị mỗi tháng cho Gleam. Nhà sáng lập Stuart McKeown trả lời phỏng vấn rằng: "Thông qua lần thử nghiệm này, chúng tôi đã học được rằng sự tăng trưởng nghĩa là dốc toàn bộ tâm sức để tối ưu hóa cả mức độ hiện diện và tỉ lệ chuyển đổi của sản phẩm. Điều mà bạn cần làm đó là xác định ra những đặc điểm nào của sản phẩm có khả năng thu hút sự chú ý của mọi người, sau đó tiến hành xác minh thử nghiệm và biến nó thành động cơ tăng trưởng." Kết quả thử nghiệm của ông cho thấy, việc cung cấp các Widget miễn phí rất đơn giản và hiệu quả. Khi sản phẩm của bạn hiện diện khắp nơi trong phạm vi của những người dùng mục tiêu, đó cũng là lúc mọi người sẽ đánh giá địa vị của bạn bằng một

con mắt khác.

VIẾT VĂN BẢN QUẢNG CÁO TRUYỀN BÁ

Ngành công nghiệp Internet có nhu cầu rất lớn về tiêu thụ nội dung và thông tin tin tức. Trong lĩnh vực với đặc trưng là tốc độ thay đổi cực kỳ nhanh chóng này, mọi người phải luôn có tâm thái khẩn trương, để ý đến mọi động thái trong ngành theo thời gian thực và tham khảo các mô hình quốc tế mới nhất. Do đó, một số trang web khai thác các dịch vụ Internet mới mẻ, tiêu biểu là Product Hunt đã trở thành một kênh tuyệt vời để các sản phẩm mới ra mắt có thể thu hút sự chú ý của công chúng và lôi kéo được người dùng hạt giống. Có rất nhiều công ty đã sử dụng phương thức chủ động gửi bài viết để các biên tập viên tiến hành quảng bá cho họ, thông qua ánh đèn chói rọi của nền tảng truyền thông để xuất hiện trong tầm mắt của người dùng mục tiêu.

Trong quá trình gửi bài viết cho các phương tiện truyền thông công nghệ, kỹ năng viết văn bản quảng cáo là rất quan trọng. Viết văn bản quảng cáo có thể coi là kỹ năng cơ bản của xã hội doanh nghiệp đương đại. Nó có thể phản ánh khả năng biến tất cả các kinh nghiệm, khí chất, kiến thức, chiều sâu tư duy của một người thành hình dạng biểu trưng câu chữ, với mục đích tiêu thụ được sản phẩm hoặc dịch vụ. Một văn bản tuyệt vời sẽ có thể phá vỡ những quan điểm và tư duy vốn có, định hướng người đọc chú ý đến sản phẩm bằng những câu chuyện dẫn dắt khéo léo và hết sức logic. Mỗi một lần đọc văn bản quảng cáo nên được coi là một lần giao tiếp mặt đối mặt, và người viết nên thể hiện chính xác những gì anh ta muốn thể hiện trong văn bản bằng cách sử dụng những câu từ tinh tế nhất.

Trong cuốn sách Adweek Copywriting Handbook (tạm dịch: Sổ tay huấn luyện viết văn bản quảng cáo) được viết bởi nhà quảng cáo huyền thoại người Mỹ Joseph Sugarman, ông đã xây dựng nên "lý thuyết cầu trượt" áp dụng cho các bài viết quảng cáo dài. Một bài viết quảng cáo xuất sắc cần phải khiến cho độc giả có cảm giác như đang chơi một chiếc cầu trượt, nghĩa là họ sẽ trượt một cách trơn tru theo quỹ đạo mà bạn đã thiết lập sẵn, đi hết con đường và đến điểm cuối cùng. Còn tác dụng của tiêu đề chính, tiêu đề phụ và hình ảnh tiêu đề là để khiến độc giả đọc câu đầu tiên của bài viết. Và giá trị cốt lõi của câu đầu tiên trong bài viết là để khiến độc giả đọc tiếp sang câu thứ hai, và cứ tiếp nối như vậy. Trong toàn bộ bài viết, chúng ta vừa phải cung cấp cho người đọc đủ thông tin mà không quá dài dòng, vừa phải để độc giả đồng ý với quan điểm của bạn, khiến cho họ nảy sinh sự cộng hưởng thông

qua những lời trần thuật chân thành và thực tế của bạn.

Tôi đã viết blog công nghệ của riêng mình trong nhiều năm và có một số kinh nghiệm về cách tạo bố cục bài viết, làm thế nào để gửi bài viết cho các phương tiện truyền thông trong ngành và làm thế nào để giành được sự ưu ái của biên tập viên. Dưới đây, tôi xin chia sẻ các kỹ năng viết bài theo thể loại quảng bá và báo cáo sản phẩm mà tôi đã tổng kết ra.

Bài viết quảng cáo là phần giới thiệu trực tiếp theo kiểu "trần trụi" về sản phẩm. Nếu độc giả sẵn sàng đọc nó, điều đó có nghĩa là họ đã có hứng thú nhất định với sản phẩm của bạn, vì vậy phong cách viết bài không nên giấu giếm hoặc che ẩn quá kỹ, mà hãy cố gắng thể hiện tất cả những điểm thu hút. Trong quá trình viết bài cần phải tuân theo các quy tắc như sau:

1. Thấu hiểu sản phẩm

Bài viết nên được chấp bút bởi một người quen thuộc với sản phẩm và có tầm hiểu biết với ngành nghề. Trong một đội nhóm nhỏ, các nhân viên cốt lõi sẽ tham gia vào việc xây dựng hình thái sản phẩm và phát triển chức năng, thế nên về cơ bản họ sẽ có sự hiểu biết đối với sản phẩm. Tuy nhiên, không thể tránh khỏi việc sẽ có những thành viên mới hoặc không tham gia chặt chẽ vào giai đoạn lập kế hoạch sản phẩm, nếu để họ chấp bút thì có thể khiến cho bài viết trở nên nhạt nhẽo, không thể làm nổi bật các đặc điểm chính của sản phẩm và thậm chí xuất hiện những sai sót nghiêm trọng. Ngoài ra, các đội nhóm mang đặc tính công nghệ thường cho phép các kỹ sư R&D kiêm nhiệm vai trò là người viết bài quảng cáo, dẫn đến việc nội dung bài viết đầy những thuật ngữ kỹ thuật khó hiểu, chúng ta cũng cần tránh tình trạng này.

2. Động não

Bản thân một sản phẩm có thể có rất nhiều đặc tính, ngoài ra, các vấn đề như cách sử dụng, so sánh với các sản phẩm cùng loại, những chuyện thú vị trong quá trình phát triển sản phẩm, kế hoạch trong tương lai... đều là những nội dung xứng đáng được đề cập đến trong bài viết quảng cáo. Đặc biệt là thông cáo báo chí đầu tiên khi sản phẩm được ra mắt, đó là lúc để trút hết những tâm sức mà chúng ta tích lũy suốt nhiều tháng trời. Có lẽ sẽ có cả ngàn lời muốn kể với độc giả, nhưng xét cho cùng thì biên độ và sự nhẫn nại của độc giả cũng có hạn. Điều này đòi hỏi chúng ta phải tiến hành sắp xếp các manh mối của bản thảo, lọc ra những điểm thú vị nhất, tổ chức bài viết với ngôn từ ngắn gọn và cấu trúc

tường thuật trơn tru, logic, loại bỏ những nội dung ít quan trọng hơn.

3. Bố cục

Sau khi đã có đủ chất liệu và nội dung để viết, bố cục của bài viết có thể theo trình tự sau: tổng quan ngắn gọn → sự kiện chủ đề → các điểm đặc sắc cốt lõi → chức năng chính → phỏng vấn đội nhóm → các kế hoạch trong tương lai → hoạt động quảng bá → hướng dẫn chuyển đổi.

• *Tổng quan ngắn gọn. S*ử dụng 1-2 câu ngắn gọn nhưng hoàn chỉnh để đưa sản phẩm mà bạn muốn giới thiệu vào bài viết, để khi độc giả đọc khái quát qua là sẽ biết bài viết muốn nói gì. Khi có đoạn văn bản này, không chỉ tiết kiệm thời gian của người đọc mà còn giúp ích rất nhiều cho người biên tập — họ thường cần một đoạn văn bản dưới dạng tóm tắt của bài viết để đăng trên trang chủ, trên HTML hoặc trên Weibo. Bạn nên kiểm soát đoạn văn bản này trong vòng 100 từ, vì thứ nhất, bài viết không quá dài thì sẽ dễ đọc hơn; thứ hai, trường đoạn mô tả thông tin của trang web sẽ đảm bảo rằng nó sẽ được tìm thấy bởi bất kỳ công cụ tìm kiếm nào; thứ ba, số lượng từ tối đa trong Weibo là 140 từ. 40 ký tự bị bỏ trống có thể cho phép người chỉnh sửa chèn các nội dung bổ sung như tiêu đề, tác giả, giới thiệu, nhận xét và liên kết.

• *Sự kiện chủ đề.* Trích dẫn các chủ đề nóng gần đây hoặc các sự kiện trong ngành, từ đó dẫn dụ quá độ sang bản thân sản phẩm. Việc khéo léo "vay mượn thanh thế" của các sự kiện nóng có thể thu hút hứng thú của mọi người đối với nội dung bài viết một cách hết sức hiệu quả. Ví dụ như mỗi kỳ nghỉ lễ hay các dịp cao điểm, trên Weibo thường xuất hiện những lời phàn nàn về sự chậm trễ của các chuyến bay, vậy thì các sản phẩm kiểu như ứng dụng quản lý chuyến bay/đường sắt cao tốc, dịch vụ cho thuê xe tự lái, dịch vụ chỉ dẫn trên bản đồ, dịch vụ đặt vé trực tuyến du lịch, thậm chí dịch vụ đặt mua các sản phẩm lưu niệm du lịch có thể nhân cơ hội này để tiến hành quảng cáo. Nếu không thể tìm ra một sự kiện thời sự mà bạn có thể tận dụng, bạn cũng có thể bắt đầu với các tình huống sử dụng trong cuộc sống hàng ngày và giải thích một nhu cầu hoặc sai lầm phổ biến nào đó.

• *Các điểm đặc sắc cốt lõi.* còn được gọi là "lợi điểm bán hàng (selling point)". Lợi điểm bán hàng sẽ được chia thành lợi điểm bán hàng cấp một và lợi điểm bán hàng cấp hai. Trong đó, lợi điểm bán hàng cấp một tốt nhất chỉ nên xác định một điểm, cố gắng nhấn mạnh và để nó thâm nhập sâu vào tâm trí người dùng. Lợi

điểm bán hàng cấp hai thường có 2-3 điểm. Chẳng hạn như đối với một ứng dụng nghe nhạc, bạn có thể định nghĩa lợi điểm bán hàng cấp một là "có thư viện bài hát hoàn chỉnh nhất và đầy đủ nhất", lợi điểm bán hàng cấp hai là "có thể tải các bài hát miễn phí với chất lượng cao", " tự động đề xuất bài hát thông qua việc phân tích gu âm nhạc của bạn", "album mới của các ca sĩ sẽ được ra mắt đồng bộ sớm nhất. " Mỗi lợi điểm bán hàng có thể được nêu riêng, nhưng không nên viết tỉ mẩn, dông dài như một cuốn "sách hướng dẫn sử dụng".

• *Các chức năng chính*. Sau khi nói về lợi điểm bán hàng độc đáo của sản phẩm, bạn cần gây ấn tượng mạnh mẽ với độc giả rằng - những gì người khác có thì đương nhiên chúng tôi cũng có. Khi giới thiệu các chức năng chính, cần chú ý để tránh viết theo kiểu phóng đại các chức năng "tiêu chuẩn cơ bản" một cách lố bịch, nên nhớ rằng độc giả không phải là kẻ ngốc.

• *Phỏng vấn đội nhóm.* Mọi người thích nghe các câu chuyện. Phỏng vấn nhóm có thể đưa những lời giới thiệu khô khan về sản phẩm sang một bầu không khí giao lưu thoải mái và đầy tính nhân văn. Cho phép độc giả thông qua từng câu từng chữ hiểu hơn về phong cách của nhóm đằng sau sản phẩm, từ đó nảy sinh sự đồng cảm và công nhận. Cách phỏng vấn có thể là người sáng lập nói về việc anh/cô ấy đã tìm được cảm hứng sản phẩm từ đâu, hoặc người quản lý sản phẩm rơi nước mắt khi nhớ lại những giây phút bế tắc trong quá trình phát triển sản phẩm, hoặc nhà thiết kế mô tả lại quá trình xây dựng ý tưởng...

• *Các kế hoạch trong tương lai.* Mô tả kế hoạch tương lai của sản phẩm có thể giải thích những thiếu sót trong phiên bản hiện tại của sản phẩm, thể hiện với người dùng quyết tâm cải thiện sản phẩm, kích hoạt sự kỳ vọng của họ, vừa có tác dụng như một quả bom khói, khiến cho các đối thủ cạnh tranh bị nhầm lẫn. Có hai điều cấm kị khi tiết lộ kế hoạch tương lai. Một là tránh "vẽ" ra một miếng bánh quá lớn, đề xuất một kế hoạch phát triển phi thực tế, hôm nay vừa mới tung ra phiên bản 1.0, ngay lập tức đã hào hứng tuyên bố sẽ tung ra một nền tảng mở; thứ hai là tránh mô tả kế hoạch quá trung thực và cụ thể, làm lộ bí mật kinh doanh. Một cách tốt là chỉ tiết lộ những gì sẽ xảy ra trong 1-2 phiên bản tiếp theo.

• *Hoạt động quảng bá.* Khi đọc đến đây, hẳn là sẽ có những người dùng bắt đầu tìm kiếm đường dẫn sản phẩm để tải xuống, nhưng cũng có một số người dùng vẫn còn do dự. Điều này đòi hỏi chúng ta phải "thuận nước đẩy thuyền" một chút, hứa hẹn với họ rằng sẽ

có một số phần thưởng nhỏ, chẳng hạn như "dowload lĩnh tiền thưởng", "đánh giá hay nhận phí cuộc gọi", "đăng ký nhận ngay 5 nhân dân tệ", "được thăng cấp hội viên khi giới thiệu sản phẩm với bạn bè"... để lôi kéo những người dùng tiềm năng vẫn đang do dự vào đội ngũ của mình.

• *Hướng dẫn chuyển đổi.* Đừng quên rằng mục đích cốt lõi của việc viết bài là để quảng cáo và thúc đẩy sự hiện diện của sản phẩm, gia tăng sự chuyển hóa của lưu lượng truy cập trang web hoặc lượt tải. Vì vậy, hãy cung cấp những chỉ dẫn mạnh mẽ ở cuối bài viết, bao gồm URL, liên kết tải xuống, mã QR hoặc các phương thức khác mà bạn cho là có giá trị. Hãy nhớ cài đặt số liệu thống kê nhấp chuột vào tất cả các liên kết.

Sau đây là một bài quảng cáo sử dụng các kỹ thuật trên.

Ứng dụng ghi chú Youdaoyun giới thiệu chức năng mới — cộng tác nhóm.

Ứng dụng ghi chú trên nền tảng đám mây "Youdaoyun" của Netease sắp ra mắt phiên bản cộng tác, hỗ trợ việc biên tập cộng tác, chia sẻ tệp và kiểm soát phiên bản của các nhóm nhiều người.

Vào khoảng thời gian này năm ngoái, tác giả đã được mời đến Triển lãm Quốc tế Bắc Kinh để tham gia buổi họp báo kỷ niệm 2 năm ra mắt Youdaoyun của Netease. Vào thời điểm đó, Youdaoyun tuyên bố rằng họ đã có hơn 15 triệu người dùng. Sau một năm, tại hội nghị này, theo Zhou Feng, CEO của Netease, tổng số người dùng của Youdaoyun đã vượt mốc 24 triệu, tức là đã thu hút thêm khoảng 10 triệu người dùng mới trong vòng một năm. Trong khi đó, sản phẩm cạnh tranh trực tiếp của nó, Evernote, đã có một cơ sở người dùng toàn cầu 100 triệu vào hai tháng trước, trong đó khu vực châu Á Thái Bình Dương đang đứng đầu với 35 triệu người dùng. Khoảng cách giữa hai đối thủ sừng sỏ này đang giảm dần.

Lần này, Youdaoyun tung ra thị trường phiên bản hợp tác mới, điều đó có nghĩa là Youdaoyun bắt đầu khám phá con đường của sự giao tiếp với nguồn tư liệu của đội nhóm làm trung tâm. Tôi cũng có đặc quyền được trải nghiệm ứng dụng khách của sản phẩm trên nền tảng Mac. Phiên bản hợp tác của Youdaoyun trên nền tảng Mac chỉ khoảng 1MB, mọi thao tác đều duy trì sự đồng nhất với phiên bản trên nền tảng web. Về mặt bố cục UI, từ trái sang phải là 3 khu vực lớn gồm: danh sách nhóm, chỉnh sửa ghi chú và giao tiếp thời gian thực.

Trong chế độ cộng tác, phiên bản sẽ áp dụng chế độ quản lý nhóm và người khởi tạo có thể tạo một nhóm và mời những người bạn khác tham gia (phương thức mời bao gồm nhập tên tài khoản Netease/tên tài khoản Youdaoyun/đường dẫn liên kết lời mời Netease). Tất cả người dùng tham gia nhóm có thể cùng chỉnh sửa tệp và thực hiện trò chuyện văn bản ngay lập tức trong thanh bên phải. Tất cả người dùng được thêm vào nhóm có thể xem lịch sử trò chuyện trước khi tham gia, để có thể nhanh chóng hiểu được bối cảnh và diễn biến của nội dung hợp tác. Hiện tại, mỗi người dùng có thể tạo 5 nhóm với tối đa 50 người mỗi nhóm.

Trong tổ chức ghi chú, ghi chú cộng tác được quản lý một cách độc lập với các ghi chú cá nhân, sử dụng quản lý cấu trúc thư mục đa cấp. Ngoài việc tạo ghi chú theo cách thủ công, bạn cũng có thể tải lên tệp ghi chú từ máy của mình. Hiện tại, sau khi tải lên các tệp thuộc Microsoft Office Series sẽ có chế độ xem trước hoặc tải xuống trực tuyến, nhưng tạm thời không thể chỉnh sửa. Tuy nhiên, theo các nguồn tin nội bộ, chức năng chỉnh sửa trực tuyến đã được thử nghiệm nội bộ. Ngoài ra, các chức năng cơ bản của Youdaoyun như xóa, nhập và chia sẻ đều rất mượt mà.

Sau khi trải nghiệm thực tế, tác giả tin rằng đây là một công cụ hợp tác thiết thực và hiệu quả, đặc biệt phù hợp với các đội nhóm tinh gọn. Nó có thể đáp ứng được rất nhiều tình huống sử dụng, bao gồm: chỉnh lý bản thảo của các nhân viên truyền thông, kế hoạch phát hành truyền thông của nhóm sản phẩm Internet, và biên soạn tài liệu làm việc nhóm của các sinh viên đại học... Rất phù hợp để thay thế Google Docs/Slack tại môi trường Internet trong nước.

Theo lời giới thiệu của Xu Yu Xi, người phụ trách thị trường của Youdaoyun, 2013 là được coi là năm tiên phong cho các sản phẩm làm việc theo nhóm của Trung Quốc và rất nhiều đội ngũ khởi nghiệp đã nhận được đầu tư. Năm 2014, ngày càng có nhiều sản phẩm hợp tác nhóm nhận được tin vui về khía cạnh sản phẩm và nguồn vốn, nhưng các ứng dụng hợp tác nhóm này chủ yếu nhắm tới nền tảng quản lý dự án và ít tập trung vào khía cạnh hợp tác nội dung. Đồng thời, họ cũng nhận thấy rằng 90% người dùng trả tiền đã ghi lại các thông tin liên quan đến công việc trong ghi chú của họ. Do vậy, Youdaoyun sẽ tập trung chuyên sâu hơn đối với bối cảnh công việc, để qua đó mở rộng thị trường. Trong cuộc phỏng vấn, tác giả biết rằng trong tương lai gần Youdaoyun vẫn chưa có ý định tạo ra một sản phẩm chuyên biệt, mà vẫn tiếp tục phục vụ cho người dùng phổ thông.

Liên quan đến việc nhìn nhận giá trị của đối thủ cạnh tranh Evernote

ở phương diện cộng tác nhóm, họ cho rằng 9% doanh thu hiện tại của Evernote đến từ phiên bản Business (Doanh nghiệp), và hợp tác nhóm có thể không phải là trọng tâm phát triển của họ trong ngắn hạn. Từ góc độ hình thức sản phẩm, phiên bản thương mại của Evernote có khuynh hướng quản lý dữ liệu theo trạng thái tĩnh, khó ứng dụng trong việc cộng tác, giao tiếp với tần suất cao và cũng không phù hợp với người dùng Trung Quốc. Do đó, bằng cách tung ra sản phẩm hợp tác lần này, Youdaoyun hy vọng sẽ lớn mạnh hơn nữa, định vị là một công cụ hiệu quả trong lĩnh vực công việc và học tập.

Giai đoạn thử nghiệm beta của phiên bản cộng tác Youdaoyun dự kiến sẽ kéo dài khoảng hai tháng và hiện có thể sử dụng trên các nền tảng như Windows, Mac, Android và trang web, phiên bản iPhone dự kiến sẽ có mặt vào giữa tháng 7. Hiện tại có thể đăng ký thử nghiệm beta thông qua diễn đàn chính thức và những người tham gia cũng sẽ có cơ hội nhận gói mở rộng một năm và sổ ghi chép Leuchtturm1917 của Đức. Ngoài ra, các bạn cũng có thể nhận được tư cách thử nghiệm phiên bản cộng tác bằng cách mời người khác tham gia.

Trang thông tin chính thức của Youdaoyun: https://note.youdao.com/

Địa chỉ tải xuống: https://note.youdao.com/download.html

TỪ NGOẠI TUYẾN ĐẾN TRỰC TUYẾN

Ngoài việc tìm kiếm các kênh quảng cáo trực tuyến, một số sản phẩm Internet phù hợp với quảng bá ngoại tuyến (ngoài đời thực) hơn do đặc điểm đối tượng người dùng và đặc trưng địa phương hóa. Các chiến lược xúc tiến quảng bá ngoài đời thực thường được sử dụng bao gồm phát tờ rơi, đặt quảng cáo ngoại tuyến, thiết lập gian hàng cho các hoạt động có phần thưởng…

Được thành lập vào năm 1999, Ctrip từng triển khai đội ngũ nhân viên quảng bá ngoại tuyến hùng hậu ở rất nhiều sân bay và các nhà ga, kiên nhẫn giải thích những lợi ích của việc đăng ký làm thành viên của Ctrip cho những hành khách đang chờ xe đợi chuyến, tự tay giúp họ đặt phòng khách sạn. Cách làm này thực sự phát huy hiệu quả trong giai đoạn đầu thế kỷ XXI — khi mà Internet quốc nội vẫn chưa phát triển. Để lôi kéo đối tượng học sinh sinh viên, khi tiến hành quảng bá ngoại tuyến trong khuôn viên các trường học, mạng Xiaonei (tiền thân của Renren.com) đã áp dụng chiến lược hết sức hài hước là "đăng ký nhận ngay đùi gà rán". Kết quả đã thu hút được lượng người dùng khổng lồ, các học sinh sinh viên (theo đơn vị từng phòng ký túc xá) nhao nhao

tranh giành đăng ký. Trong lĩnh vực trò chơi trực tuyến, hiệu quả quảng bá ngoại tuyến càng được thể hiện rõ hơn nữa. Trong quá trình phát triển ban đầu của Shanda, Chen Tian Qiao đã xây dựng nên hệ thống E-Sales quảng cáo trò chơi trong nước hết sức hùng hậu với kênh tiêu thụ cuối cùng là các quán Internet. Nhờ chế độ chia sẻ lợi nhuận hấp dẫn nên đã thu hút được hơn 100.000 quán internet tham gia quảng bá cho Shanda, góp phần tạo nên thành công rực rỡ của loạt game huyền thoại, giúp cho những hậu bối sau này như Netease, Sohu, Perfect World, Giant... học hỏi được rất nhiều kinh nghiệm.

Khi lựa chọn phương thức quảng bá ngoại tuyến, các công ty khởi nghiệp cần đo lường toàn diện đặc tính khu vực, khả năng thẩm thấu với đối tượng khách hàng, mức độ tiếp cận dễ dàng, sử dụng những phương thức tinh tế hơn nữa để giảm chi phí và cải thiện hiệu quả.

Viber là một ứng dụng VoIP[17] và tin nhắn tức thời đa nền tảng trên điện thoại thông minh, cho phép người dùng gửi và nhận tin nhắn văn bản, hình ảnh, âm thanh và video miễn phí. Dịch vụ của nó trải rộng trên gần 200 quốc gia và vùng lãnh thổ trên toàn thế giới, với cơ sở người dùng chính ở châu Âu. Khi Viber lần đầu tiên ra mắt vào năm 2010, họ muốn tìm một thị trường để tiến hành quảng bá thí điểm (Soft Launch). Họ đã đạt được thỏa thuận với công ty quan hệ công chúng Blonde 2.0, và cuối cùng đã quyết định khởi động quá trình thí điểm ở Israel. Tại sao họ lại lựa chọn một quốc gia Tây Á với dân số chỉ hơn 8 triệu người? Theo quan điểm của Viber, mặc dù đất nước Israel nhỏ bé, nhưng đây là một nơi tuyệt vời để thử nghiệm sản phẩm.

[17] VoIP (viết tắt của Voice over Internet Protocol, nghĩa là Truyền giọng nói trên giao thức IP) là công nghệ truyền giọng nói qua mạng máy tính sử dụng bộ giao thức TCP/IP. Nó sử dụng các gói dữ liệu IP (trên mạng LAN, WAN, Internet) với thông tin được truyền tải là mã hoá của âm thanh.

Israel có số năm giáo dục bình quân cao nhất ở khu vực Trung Đông và Tây Á, và cùng với Nhật Bản là hai quốc gia có số năm giáo dục bình quân cao nhất ở châu Á. Người Israel yêu thích công nghệ, sẵn sàng thử nghiệm và chấp nhận những điều mới mẻ. Nếu một sản phẩm đủ tốt thì quảng bá truyền miệng cũng rất thuận tiện. Ngôn ngữ chính thức của Israel là tiếng Do Thái và tiếng Ả Rập, nhưng hầu hết mọi người cũng biết tiếng Anh, vì vậy Viber không cần cung cấp gói ngôn ngữ đặc biệt cho người dùng địa phương. Ngoài ra còn có một lý do khác, đó là năm 2010 thì cơ

sở hạ tầng dữ liệu của Israel trưởng thành hơn so với các thị trường tiềm năng khác. Kết quả thống kê cho thấy, Israel đứng thứ ba về chỉ số chi tiêu R&D quốc tế, đứng thứ 11 thế giới về đổi mới công nghệ và thứ 16 về xuất khẩu công nghệ cao. Các công ty hàng đầu thế giới, bao gồm Intel, IBM, Microsoft, Hewlett-Packard, Yahoo, Google, Sun Microsystems... đều có các trung tâm nghiên cứu và phát triển ở Israel. Mức độ phổ biến giáo dục và khả năng đổi mới công nghệ cao như vậy đã biến nơi đây thành một quốc gia khởi nghiệp và là mảnh đất màu mỡ để bồi dưỡng người dùng hạt giống. Chương trình quảng bá thí điểm thành công này cho phép Viber trở thành ứng dụng số một trong App Store chỉ sau 48 giờ ra mắt tại Israel.

Tại Hoa Kỳ, khi ứng dụng gọi taxi Uber được ra mắt một cách khiêm nhường tại San Francisco, trải nghiệm tồi tệ mỗi lần gọi taxi truyền thống và môi trường thường xuyên mưa bão nơi đây là một trong những lý do góp phần tạo nên sự phổ biến nhanh chóng của ứng dụng này. Sau đó Uber đã tiến hành quảng bá ở Seattle, và thời tiết hay mưa ở đây cũng là ưu thế "ông trời ban tặng". Khi đến Chicago, cuộc sống về đêm phong phú của người dân và một số lượng lớn các cuộc thi thể thao càng khiến Uber thấy được tiềm năng thương mại khổng lồ khi triển khai quảng bá ngoại tuyến ở nơi đây.

Một yếu tố quan trọng khác ảnh hưởng đến hiệu quả của việc quảng bá ngoại tuyến là tính "dễ tiếp cận" của sản phẩm, cần được kết hợp với bối cảnh quảng cáo, chú ý tới cảm nhận của người đi đường. So với việc phát các tờ rơi quảng cáo có chứa mã QR cho các vị khách ngẫu nhiên ở khu vực trung tâm thành phố, chiến lược quảng cáo phát Wifi miễn phí được đại diện bởi phiên bản điện tử của Tạp chí Phố Wall dường như mang lại hiệu quả tốt hơn nhiều. Kể từ tháng 9 năm 2012, khi bạn dạo bước trên đường phố New York hoặc San Francisco, đi qua các điểm tham quan nổi tiếng như Quảng trường Thời đại, Bến cảng Fishermans, Công viên Washington, Chợ Chelsea, bạn có thể vào địa chỉ truy cập có tên "Wall Street Journal Wifi".

Khi điểm truy cập được kết nối, người dùng sẽ được đưa đến trang đích có tên thương hiệu hết sức nổi bật. Người dùng chỉ cần hoàn tất đăng ký trên trang này (điền tên người dùng, mật khẩu, địa chỉ email và đoạn văn bản để phục vụ cho việc tiếp thị chính xác sau này) là có thể kết nối với Internet, đồng thời ngay lập tức nhận được email gửi đến thông báo rằng họ có thể nhận được 4 tuần đọc miễn phí phiên bản điện tử của Tạp chí Phố Wall. Điều này đóng một vai trò tốt trong việc phát triển người dùng mới và kích

hoạt người dùng đang ở trạng thái tiềm năng.

Hiện tại, các điểm truy cập Wi-Fi đã trở thành chiến trường "bắt buộc phải chiếm được" đối với làn sóng truy cập Internet tiếp theo. Các nhà cung cấp dịch vụ phần cứng như Mai Wai Di, JooMe và các nhà cung cấp nền tảng phần mềm như Wi-Fi Master Key và 360 Free Wi-Fi đều đã "tham chiến" bằng các phương thức khác nhau. Nếu bạn kết nối với mạng Wi-Fi miễn phí được cung cấp bởi các nhà khai thác này ở những nơi công cộng như sân bay, rất có thể bạn sẽ thấy một loạt quảng cáo phần mềm và trò chơi sau khi đăng nhập thành công. Rõ ràng, đây sẽ trở thành một kênh hiệu quả để quảng cáo ngoại tuyến.

MỞ RỘNG RA NƯỚC NGOÀI

Năm 2000, một bài báo có tựa đề Đi đến Hoa Kỳ, kiếm đô-la Mỹ đã khiến cho lập trình viên Zhou Yi trở thành chủ đề nóng trong giới. Là một cây bút chuyên viết về mảng phần mềm thương mại, con đường khởi nghiệp của Zhou Yi — người từng làm việc 8 năm ở Trung Quang Thôn[18], không hề suôn sẻ. Sản phẩm sắp chữ danh thiếp đầu tiên của anh, "Ride's Easy Typography", mặc dù phản ứng thị trường rất tốt, nhưng không may lại bị ảnh hưởng bởi nạn vi phạm bản quyền, cộng với chi phí tiếp thị quá cao nên sau một năm làm việc vất vả cũng chẳng tích lũy được gì. Zhou Yi đã quyết định đóng cửa công ty, rơi vào cảnh vô công rồi nghề, anh thất vọng cùng cực đối với lĩnh vực phần mềm của Trung Quốc.

[18] Khu phức hợp Trung Quan Thôn, nơi vẫn được mệnh danh là Thung lũng Silicon của Trung Quốc, giữa lòng thủ đô Bắc Kinh.

Một cơ hội tình cờ, anh nhận ra nhu cầu thị trường tiềm năng: ghi các tệp MP3 vào đĩa quang và biến chúng thành đĩa CD nhạc. Trong bối cảnh thị trường âm nhạc toàn cầu bị nạn sao chép lậu càn quét, người dùng thi nhau tải các tệp MP3 vi phạm bản quyền, ý tưởng dường như đi ngược lại thời đại của anh đã bị một số người bạn nghi ngờ. Tuy nhiên, Zhou Yi không bị ảnh hưởng bởi ý kiến của người khác. Sau khi trao đổi email với hơn 50 nhà phát triển nước ngoài, anh đã nhận thấy cơ hội kinh doanh của "phần mềm chia sẻ" và quyết định tập trung nhắm đến thị trường quốc tế. Bỏ ra vài ngàn nhân dân tệ để đăng ký zy2000.com, thuê máy chủ ở Mỹ, mở chế độ thanh toán trực tuyến và chuyển khoản ngân hàng. Sản phẩm MP3 to CD này của Zhou Yi liên tiếp nhận được đơn đặt hàng, doanh số tăng gấp 2-3 lần mỗi tháng. Anh quyết định đến Mỹ, dốc toàn tâm toàn sức cho việc tiếp cận thị trường của phiên bản tiếng Anh. Không lâu sau đó, anh đã mua một chiếc

BMW cho mình, trở thành một điển hình doanh nhân thành công ưu việt trong mắt người khác.

Tương tự như vậy, hiện tại ở trong nước, một nhóm các đội ngũ khởi nghiệp giàu ý tưởng, công nghệ và "khứu giác thương mại" đã lựa chọn một cách có ý thức việc né tránh thị trường trong nước và tập trung phát triển ra nước ngoài. Điều này không chỉ bởi thị trường nước ngoài có kênh thanh toán và hệ thống tín dụng hoàn chỉnh hơn, mà còn vì các biện pháp bảo vệ bản quyền ở nước ngoài có thể bảo vệ một cách hiệu quả lợi ích của doanh nghiệp, ngăn chặn tác động mang tính tàn phá của những hoạt động "cạnh tranh bẩn" đối với việc sáng tạo. Thay vì sát phạt lẫn nhau trong "khu rừng đen" của sự hỗn loạn trong nước, chẳng thà đấu sức với nhau một cách đường đường chính chính trong "võ đài giác đấu" ở nước ngoài. Đây là suy nghĩ chung của tuyệt đại đa số mọi người.

Ngoài ra, thị trường nước ngoài cũng rộng hơn và có lợi nhuận cao hơn. Zhou Yi từng thống kê tình hình doanh số phần mềm chia sẻ của mình vào tháng 8 năm 2000. Trên phạm vi toàn cầu, tình hình tiêu thụ sản phẩm của anh là: ở Mỹ (1.813 bộ), Canada (98 bộ), Vương quốc Anh (80 bộ) và Hà Lan (32 bộ), Úc (32 bộ), Đức (17 bộ), Na Uy (17 bộ), Tây Ban Nha (16 bộ), Pháp (15 bộ)... đó là cả một thị trường rộng lớn không biên giới và không bao giờ ngơi nghỉ.

Làm thế nào để đẩy nhanh việc mở rộng trong một thị trường toàn cầu rộng lớn như vậy? Thiết lập các văn phòng địa phương, phái cử các chuyên viên phụ trách, tuyển dụng nhân viên địa phương để tạo dựng các phiên bản địa phương hóa... Những phương pháp này chắc chắn sẽ tiêu tốn rất nhiều thời gian và chi phí. Đội ngũ tăng trưởng của Facebook đã nghĩ ra một diệu kế: phát triển khung phiên bản quốc tế của gói đa ngôn ngữ, cho phép bất cứ ai cũng có thể tham gia vào công tác "bản địa hóa" Facebook, chung tay phiên dịch và phát triển phiên bản Facebook bản địa. Phương thức này sẽ giúp họ tiết giảm được chi phí quản lý khi thuê nhân viên trực tiếp ở nước ngoài và rủi ro về mặt chính sách khi bước chân vào thị trường địa phương, cho phép sản phẩm xâm nhập tới các quốc gia trên thế giới trong thời gian ngắn nhất.

Trong quá trình tiến quân tới thị trường nước ngoài, các nhà phát triển phần mềm trong nước cũng từng có hiện tượng "không hợp thủy thổ". Ví dụ: phương thức nhập liệu TouchPal tiến hành xâm nhập thị trường nước ngoài, thiết lập sản phẩm ở chế độ miễn phí.

Điều này có vẻ bình thường ở Trung Quốc. Tuy nhiên, người dùng Mỹ vốn rất cảnh giác lại tỏ ý nghi ngờ: mặc dù phương thức nhập liệu TouchPal kỳ lạ này tiện lợi hơn bất kỳ phương thức nhập liệu nào mà họ đã được sử dụng, nhưng tại sao một sản phẩm tốt như vậy lại miễn phí? Phải chăng có những mánh khóe gì đó không thể tiết lộ, hoặc muốn dùng sự miễn phí đó để thoát khỏi mọi ràng buộc trách nhiệm đối với người dùng? Những câu hỏi như vậy từ thị trường khiến chủ sở hữu sản phẩm phải nhăn mày nhíu mặt, dở khóc dở cười.

Giải pháp được TouchPal áp dụng là phát triển các chức năng "bình hoa" ở bên ngoài giá trị cốt lõi của sản phẩm (ví dụ như thay đổi giao diện) và bán cho những người dùng đang có tâm lý ngờ vực. Và như vậy, sự hoài nghi của dân chúng Mỹ đối với TouchPal đã biến mất: có vẻ như đây là một công ty có doanh thu, có thể tự nuôi sống chính mình và có thể chịu trách nhiệm với người dùng. TouchPal dần chiếm được cảm tình của thị trường Mỹ.

Cũng có những khi, việc tiến quân ra nước ngoài là một bước đi bất đắc dĩ. Trước năm 2012, công ty CMCM do Fu Sheng dẫn dắt đã phải đối mặt với một thử thách sống còn. Tại Trung Quốc, công ty đối thủ 360 đã tăng gấp đôi nhân lực để tiến hành "tử thủ" thị trường, ngăn chặn sự mở rộng của CMCM trong lĩnh vực bảo mật máy tính và điện thoại di động. Thời điểm đó Fu Sheng "hết sức mệt mỏi". Giữa cơn muộn phiền đó, anh dẫn đội ngũ đến khảo sát ở Thung lũng Silicon và tìm kiếm cơ hội phát triển. Ở nước ngoài, anh thấy rằng danh mục các ứng dụng điện thoại di động lớn nhất ở Hoa Kỳ là trò chơi, mạng xã hội, tin tức và công cụ. Ba loại hình đầu tiên đều đã có những doanh nghiệp dẫn dắt, hiệu quả hết sức rõ rệt, chỉ duy loại hình sản phẩm công cụ vẫn còn khá phân tán, thiếu các thương hiệu dẫn đầu, thậm chí rất nhiều sản phẩm được phát triển bởi các lập trình viên độc lập vẫn có thể dẫn đầu bảng xếp hạng và có được hàng chục triệu người dùng. Vì vậy, vào cuối năm 2012, Fu Sheng đã đưa ra quyết định quốc tế hóa.

Để tập trung năng lượng và đột phá vào một điểm, chiến lược quốc tế hóa của CMCM chỉ nhắm mục tiêu vào Google Play — thị trường ứng dụng Android chính thức lớn nhất, còn lại tất cả những thị trường khác đều bị bỏ qua và được cài đặt sẵn. Họ đã tra soát qua từ khóa của tất cả các ứng dụng trên Google Play thông qua tập lệnh và thấy rằng bốn từ như "dọn dẹp", "diệt vi-rút", "pin" và "hệ thống" xuất hiện thường xuyên nhất, đại diện cho những nhu cầu phổ biến nhất. Đặc biệt là từ "dọn dẹp" có lượng tìm kiếm nhiều gấp bốn lần "pin" và mười lần so với "diệt vi-rút". Điều này có thể bắt nguồn từ việc người dùng ở khắp nơi trên thế giới vẫn

sử dụng một số lượng lớn những máy có cấu hình thấp. Những máy này có khiếm khuyết cố hữu trong việc tối ưu hóa không gian và làm sạch rác, và vừa hay điều này lại mang đến cơ hội thể hiện của CMCM.

Vậy là với mục đích thử nghiệm, CMCM đã điều 3 nhân lực, bỏ ra vài tuần để nhanh chóng ra mắt "Clean Master" phiên bản tiếng Anh với giao diện "cực kỳ sơ sài". Chẳng ai ngờ rằng, dù chưa tiến hành bất cứ hoạt động tiếp thị nào, ngay ngày đầu tiên ra mắt, Clean Master đã nhận được 15.000 lượt tải xuống, nhiều hơn nhiều so với sản phẩm "Battery Doctor" vốn tiêu tốn nhiều nhân lực hơn. Fu Sheng ý thức được rằng phải trở thành "360 phiên bản di động quốc tế", khai thác thị trường ngách là công cụ dọn dẹp, như vậy có thể tránh được sự đối đầu trực diện và có tiềm năng mở rộng sang một thị trường lớn hơn. Vì vậy, anh quyết định tập trung nhiều nhân lực hơn cho Clean Master, thậm chí còn quyết định ngừng hẳn dịch vụ "Battery Doctor" để chuyên tâm vào mảng công cụ dọn dẹp.

Trong vòng một năm, từ hơn 1 triệu người dùng hoạt động tích cực vào tháng 1 năm 2013, Clean Master đã đạt được 140 triệu người dùng hoạt động tích cực vào tháng 5 năm 2014. Trong giai đoạn này, sản phẩm đã cập nhật hơn 100 phiên bản, có được 9 triệu lượt bình chọn trên Google Play, trung bình 4,7 điểm, vượt qua hầu hết các ứng dụng hàng đầu bao gồm Facebook, WhatsApp.... Trước khi CMCM được niêm yết trên sàn chứng khoán, Fu Sheng đã nhắc lại câu cảm thán được lan truyền rộng rãi của Lei Jun: "Đừng sử dụng sự cần mẫn chiến thuật để che đậy sự lười biếng chiến lược." Có lẽ đây là lời chú thích tốt nhất cho quyết định chiến lược của ông năm xưa trong việc một mình đối chọi lại áp lực, sự nghi ngờ và kiên quyết dấn thân ra thị trường nước ngoài.

Nếu bạn cảm thấy rằng sự tăng trưởng về thu nhập là điều xa vời vì cuộc chiến giá cả hoặc sự tranh giành trợ cấp, hãy cố gắng thay đổi góc nhìn, hướng đôi mắt của bạn ra nước ngoài. Người Trung Quốc có câu thành ngữ "Ngoài tường hoa nở, trong tường thơm". Tôi hy vọng rằng sẽ có nhiều sản phẩm xuất sắc hơn nữa từ các đội nhóm trong nước vươn ra ngoài thế giới và tỏa sáng trên trường quốc tế.

Chương 4
Kích hoạt người dùng tích cực

"Điểu bất minh, tín trưởng sát chi; điểu bất minh, tú cát sứ minh chi; điểu bất mình, gia khang đới minh chi.[19]"

Tục ngữ Nhật Bản

[19] "Chim không hót, Nobunaga ra tay giết luôn; chim không hót, Hideyoshi khéo léo khiến cho hót; chim không hót, Tokugawa Ieyasu nhẫn nại đợi nó hót". Đây là ba câu thơ senryu nổi tiếng viết về tính cách nổi bật của ba người lãnh đạo có công lớn nhất trong việc thống nhất Nhật Bản.

BÍ QUYẾT KÍCH HOẠT NGƯỜI DÙNG CỦA CÁC ÔNG LỚN TRONG LĨNH VỰC MẠNG XÃ HỘI CÔNG SỞ

LinkedIn là một dịch vụ mạng xã hội tại nơi làm việc nổi tiếng quốc tế, được chính thức ra mắt vào năm 2003. Triết lý kinh doanh mà nó theo đuổi — cung cấp một cộng đồng giao tiếp thuận tiện hơn cho các hoạt động tại nơi làm việc — đã khiến cho rất nhiều nhân viên công sở, nhân sĩ trong giới truyền thông và các công ty săn đầu người nhận ra tiềm năng của nó và trở thành người dùng hạt giống ngay từ giai đoạn đầu. Đáng tiếc là khi mới ra mắt, có tới 50% người dùng đã đăng ký thuộc dạng "người dùng im lặng", số lượng người dùng và hoạt động của trang web có một dạo rơi vào tình trạng hoàn toàn đình trệ. Reid Hoffman, nhà đồng sáng lập của LinkedIn, người tốt nghiệp chuyên ngành Triết học của Đại học Stanford và Đại học Oxford, từng làm việc cho Apple và Fujitsu, biết rất rõ rằng số lượng người dùng và chiều sâu của mạng lưới quan hệ sẽ trực tiếp quyết định giá trị của nó. Vì lẽ đó, ông đã lãnh đạo đội nhóm của mình thực hiện một loạt các thử nghiệm "tăng trưởng" nhằm tăng số lượng liên hệ tiềm năng cho mỗi người dùng, từ đó tăng cường tính gắn kết của cộng

đồng, gia tăng mức độ tích cực và tốc độ tăng trưởng người dùng.

Đầu tiên, họ sử dụng thử nghiệm A/B để điều tra số lượng bạn bè mà người dùng mới đăng ký sẽ mời. Sau khi liên tục thử nghiệm, con số ma thuật "4" cuối cùng đã được xác định. Khi người dùng mới đăng ký đi đến giao diện "Mời bạn bè", nếu hệ thống gợi ý rằng số lượng bạn bè được người dùng mời ít hơn 4, họ có thể dễ dàng bỏ qua bước này; nhưng nếu có hơn 4 người thì có thể khiến người dùng cảm thấy lo lắng và phiền hà; chỉ cần 4 người không hơn không kém, là sẽ có thể đạt được tỉ lệ chuyển đổi lời mời tối đa.

Phương thức mời đầu tiên của LinkedIn là gửi email cho bạn bè của người dùng. Lời mời qua email có nội dung khách sáo, khô cứng và chẳng hề hấp dẫn, cho đến khi họ tối ưu hóa thành đoạn văn bản — "Tôi thấy bạn khi đang tra cứu mạng lưới các mối quan hệ của mình. Hãy kết làm bạn bè nhé, tôi sẽ rất vui khi được đáp ứng yêu cầu của bạn và cung cấp sự trợ giúp sau này. Điều đó sẽ giúp chúng ta hình thành một mạng lưới liên lạc mạnh mẽ hơn." Lời trần thuật đơn giản và mạnh mẽ này đã làm rõ lý do của thư mời, những điều mà họ muốn đối phương làm, đặc biệt là mang tới giá trị tiềm năng cho người được mời. Những nỗ lực này đã tạo ra sự lan truyền khả quan (nhưng tăng trưởng chậm).

Thật không may, LinkedIn cũng nhận thấy rằng trong số những người dùng mà họ lôi kéo được thông qua email, chỉ có chưa đầy 25% người dùng tiếp tục chủ động "add" thêm nhiều bạn bè hơn nữa. Đại đa số người dùng sau khi đăng ký chỉ duy trì mối quan hệ với những người mà họ đã thêm vào, rất khó để khiến họ tăng thêm số lượng bạn bè mới.

Làm thế nào để khiến người dùng liên tục cập nhật danh sách liên lạc của họ một cách hiệu quả, để từ đó đảm bảo được mức độ hoạt động tích cực của nền tảng? Họ đã tiến hành một thử nghiệm mới cho phép người dùng dẫn nhập danh sách bạn bè từ danh bạ email của mình (chiến lược này ngày nay rất phổ biến, nhưng năm 2004 nó là cả một sự đổi mới).

Vào thời điểm đó, việc nhập danh bạ bằng cách đăng nhập vào tài khoản dịch vụ email trực tuyến của bên thứ ba có một sự khó khăn nhất định. Người dùng không có thói quen thao tác như vậy, và trên thực tế họ cũng không có nhiều liên hệ để nhập vào. Để giải quyết vấn đề này, LinkedIn đã phát triển một trình cắm (plug-in) cho Outlook — phần mềm gửi, nhận thư cục bộ. Sau khi người dùng tải xuống và cài đặt, trình cắm này có thể giúp họ tự động

nhập danh bạ được lưu trữ cục bộ trong máy của mình. Động thái này đã thúc đẩy 7% người dùng mới tải lên danh bạ của họ và tỉ lệ mời bạn bè tham gia tăng 30%.

Việc gửi lời mời và dẫn nhập đối với mối quan hệ bạn bè hiện hữu vẫn tồn tại khá nhiều hạn chế. LinkedIn phát hiện ra rằng phải gửi trung bình 3,2 thư mời thì mới nhận được một lần chuyển hóa người dùng mới. Vì lẽ đó, họ lại thử tiến hành viết bài trên hồ sơ của người dùng, muốn khai thác thêm nhiều tiềm năng giao tiếp xã hội hơn nữa.

Khi một người dùng mới đăng ký, họ được mời điền thông tin công ty và chức vị hiện tại. Dữ liệu cho thấy hơn 90% số người sẵn sàng điền vào. Và LinkedIn đã rất thông minh khi tăng thêm mục đề xuất liên hệ trong phần này, ngay lập tức liệt kê danh sách những người dùng khác cũng thuộc công ty này, và người đăng ký mới chỉ cần đánh dấu tích là có thể lập tức kết nối với những đồng nghiệp này. Sau khi nếm trái ngọt ngay trong lần đầu thử nghiệm, LinkedIn đã nhanh chóng tăng thêm yêu cầu "Xin vui lòng nhập tên công ty và chức vị trước kia của bạn". Mọi người có thể sử dụng tính năng này để sắp xếp lại chặng đường sự nghiệp của mình, tiến hành trao đổi với các đồng nghiệp cũ và bắt đầu cho một hành trình sự nghiệp mới.

Ý tưởng này được gọi là Dòng tái kết nối (Reconnect Flow). Điểm thông minh của nó không chỉ nằm ở việc có thể gia tăng số lượng kết nối cho người dùng mới một cách trực tiếp và hữu hiệu, mà còn giúp làm đẹp giao diện hồ sơ của người dùng, cung cấp nhiều thông tin hiển thị có giá trị hơn cho bên ngoài, điều này sẽ giúp ích cho sự tương tác tự nhiên sau này. Ngoài ra, cùng với việc người dùng mới không ngừng đăng ký tham gia, những người dùng cũ thi thoảng cũng sẽ nhận được lời mời kết bạn của những người bạn mới, điều này sẽ giúp duy trì sự hoạt động tích cực của họ.

Trải qua quá trình tối ưu hóa, PV của LinkedIn tăng 41%, lượng tìm kiếm tại chỗ tăng 33% và mức độ hoàn thành thông tin trên giao diện hồ sơ người dùng tăng 38%. Mọi người sẵn sàng cung cấp càng nhiều thông tin càng tốt ngay trong giai đoạn đăng ký, bằng không họ sẽ cảm thấy rằng trang hồ sơ của mình "không đầy đủ". Mặc dù sau này lưu trình trên đã được chuyển đến sau bước hoàn thành đăng ký, nhưng nó cũng giúp tăng số lượng lời mời lên 16%.

Trong nội bộ LinkedIn, toàn bộ thiết kế lan truyền theo kiểu virus

trên được gọi là "Double Viral Loop" — người dùng đăng ký mới không ngừng mang đến nhiều người dùng mới hơn nữa, đồng thời những người dùng cũ sẽ thỉnh thoảng quay lại để xử lý các yêu cầu kết bạn, hoặc chủ động gửi lời mời kết bạn. Cả hai vòng lặp xảy ra đồng thời và phát huy hiệu quả cùng một lúc. Tính đến năm 2008, LinkedIn đã tích lũy được 13 triệu người dùng đã đăng ký.

Năm 2012, Elliot Schmukler, người đứng đầu bộ phận tăng trưởng sản phẩm, đã mang đến một phép màu mới cho LinkedIn. Trong quá trình nghiên cứu, ông phát hiện ra rằng khi số lượng người dùng tăng lên, mức độ hoạt động tích cực giữa các thành viên cũng ngày càng phân cực một cách rõ rệt: những người có chỗ đứng tốt trong công việc và xã hội thường có lợi thế lớn trên Internet, vì vậy họ sử dụng LinkedIn với tần suất thường xuyên hơn; còn những người chỉ biết đầu tắt mặt tối, vùi đầu làm việc cũng thường có xu hướng khép mình, hướng nội trên Internet. Tác động trực tiếp của sự khác biệt này là: bất cứ khi nào LinkedIn gửi email thông báo cho người dùng biết trang cá nhân của họ đang được xem, xác suất nhấp vào đường link liên kết của những người dùng hoạt động tích cực đạt mức 20%, trong khi chỉ có dưới 5% những người dùng không hoạt động tích cực sẵn sàng phản hồi.

Nếu là người khác, rất có thể họ sẽ nghĩ làm thế nào để gửi thêm email cho những người dùng không hoạt động tích cực, hoặc đơn giản là từ bỏ họ. Nhưng chiến lược của Elliot thậm chí còn tinh tế hơn — anh cố gắng kết nối người dùng hoạt động tích cực và người dùng không hoạt động tích cực lại với nhau. Với chức năng này, ngay cả những người sống nội tâm và không giỏi thể hiện bản thân đến mấy cũng có thể làm nổi bật các tố chất kỹ năng của mình thông qua sự tương tác thiện ý của người khác, phô ra một bản lý lịch bóng bẩy và thu hút sự chú ý của mọi người hơn. Vào năm mà hệ thống danh tiếng đi vào hoạt động, kết hợp với cuộc cải cách đơn giản hóa và sự ra mắt của nền tảng di động, LinkedIn đã đón nhận một năm với nhiều bứt phá.

Trong suốt 10 năm phát triển, LinkedIn luôn dốc tâm dốc sức trong việc kích thích người dùng hoạt động tích cực hơn nữa, kết nối và khám phá mạng lưới quan hệ của nhau. Ngoài ra họ cũng từ bỏ các kế hoạch lỗi thời và không ngừng tự cải tiến bản thân. Những nỗ lực mang tính đột phá của họ đã được thế hệ sau này áp dụng trong một loạt các lĩnh vực có phạm vi rộng lớn hơn, chẳng hạn như tuyển dụng, giao dịch đồ cũ và hẹn hò…

THỬ NGHIỆM A/B — MÓN BẢO BỐI GIÚP GIA TĂNG TỈ LỆ HOẠT ĐỘNG CỦA TRANG WEB

LUÔN CÓ MỘT GIẢI PHÁP TỐT HƠN

Tương tự như quá trình tự nâng cấp của LinkedIn, chúng ta thường phải đối mặt với rất nhiều phương án lựa chọn trong quá trình phát triển các sản phẩm Internet. Một số lựa chọn rất dễ dàng, chẳng hạn như đối với các sản phẩm thiên về lý tính dành cho công chúng, màu chủ đạo định vị là màu xanh sẽ mang lại hiệu quả và được chấp nhận rộng rãi nhất (như Baidu, Facebook). Đối với các dịch vụ nhấn mạnh vào tính an toàn thì màu xanh lá cây là lựa chọn thường thấy nhất.

Nhưng đôi khi, các lựa chọn lại mang tính mập mờ, thậm chí sự khác biệt dường như không rõ ràng. Chẳng hạn như nút nào đó nên dùng màu cam hay đỏ, vị trí đặt nút nên nghiêng về bên trái hay bên phải. Đối diện với tình huống này, giải pháp truyền thống hoặc là sẽ dựa trên mắt thẩm mỹ của người thiết kế, hoặc một nhóm người sẽ cùng nhau biểu quyết, hoặc một nhà lãnh đạo nào đó sẽ tự ra quyết định. Dù bằng cách nào, nó chắc chắn sẽ chịu ảnh hưởng từ các yếu tố chủ quan cá nhân, và chưa chắc đã đại diện cho nhận thức của phần lớn người dùng trong quá trình sử dụng thực tế. Một trong những cách hợp lý nhất để giải quyết tình huống này, đó là tiến hành Thử nghiệm A/B (A/B Testing).

Nói một cách đơn giản, thử nghiệm A/B sẽ cung cấp hai lựa chọn thay thế cho vấn đề mà bạn muốn điều tra (chẳng hạn như hai giao diện trang đặt hàng). Sau đó cho một số người dùng sử dụng phương án A và một số khác sử dụng phương án B và cuối cùng tiến hành so sánh dữ liệu để xác định ra phương án tối ưu. Trong thực tế cuộc sống, nguyên tắc chọn lọc tự nhiên được đề cập trong Nguồn gốc các loài của Darwin, về cơ bản là nói đến kết quả tối ưu được bảo tồn cuối cùng giữa các biến thể khác nhau của cùng một loài sau khi thử nghiệm môi trường bên ngoài.

Những ý tưởng cơ bản của thử nghiệm A/B bao gồm:

• Cung cấp hai phương án để tiến hành thử nghiệm song song.

• Chỉ có một biến số giữa các phương án khác nhau, ngoại trừ các yếu tố gây nhiễu khác.

• Xác định ưu và nhược điểm dựa trên một tiêu chuẩn nhất định, sàng lọc ra giải pháp tối ưu.

Trong đó điểm thứ hai, tức là biến số đơn, cần phải đặc biệt chú ý. Cùng là một đoạn văn, nếu được tô màu đen thì sẽ hiển thị rõ ràng trên nền màu sáng, có thể rất khó nhìn trên nền tối, còn nếu đoạn văn được đổi thành màu trắng thì hiệu ứng thị giác trên nền sáng tối khác nhau sẽ hoàn toàn trái ngược. Ở đây chúng ta không thể kết luận đơn giản rằng, giữa đen và trắng thì màu nào có ưu điểm tuyệt đối, mà chỉ có thể nói rằng trong điều kiện xác định của nền sáng hoặc tối, phương án sử dụng màu trắng hoặc đen để phối màu có thể mang lại hiệu ứng thị giác và tỷ lệ chuyển hóa tốt hơn.

Trong thiết kế sản phẩm, thử nghiệm A/B thường được sử dụng để giảm thiểu các lỗi giao diện, gia tăng tỉ lệ chuyển đổi, xác định phương án cập nhật và thử nghiệm các tính năng mới trên quy mô nhỏ... Có rất nhiều câu chuyện về những sản phẩm Internet đã cải thiện sản phẩm một cách thành công nhờ tiến hành thử nghiệm A/B. Ví dụ, để kích thích du khách đăng ký làm thành viên, nhà phát triển của một diễn đàn ở nước ngoài đã cho thêm cụm từ lố bịch "Tôi yêu IE" trên hình đại diện mặc định của khách truy cập, khiến cho họ không thể không đăng ký làm thành viên để thay đổi hình đại diện của mình. Sau khi thử nghiệm, tỉ lệ chuyển hóa đăng ký là vô cùng khả quan.

Airbnb đã thử nghiệm thay đổi biểu tượng của nút "Lưu vào danh sách yêu thích" từ hình ngôi sao biến thành hình trái tim, kết quả là chỉ với thay đổi nhỏ này đã khiến cho tỉ lệ sử dụng danh sách yêu thích tăng thêm 30%.

Sau khi tiến hành thử nghiệm A/B với tiêu đề giao diện đăng ký sản phẩm CRM của mình, 37Signals phát hiện ra "30- day Free Trial on All Accounts" (30 ngày dùng thử miễn phí cho tất cả các tài khoản) có thể mang tới nhiều hơn 30% người dùng mới so với văn bản ban đầu là "Start a Highrise Account" (Hãy đăng ký tài khoản Highrise).

Khi phát hành trò chơi Sim City, EA thấy rằng việc xóa biểu ngữ quảng cáo "Pre-order" (đặt hàng trước) ở đầu trang web chính thức sẽ giúp cho trang sạch sẽ và gọn gàng hơn, nhờ đó mà lượng đặt hàng từ 5,8% đã tăng lên 10,2%.

ZAGG — trang thương mại điện tử sản phẩm điện tử đã tiến hành điều chỉnh hình ảnh hiển thị trên giao diện chi tiết sản phẩm, từ đó phân tích ảnh hưởng của điều này đối với việc người tiêu dùng thêm hàng hóa vào giỏ hàng. Họ phát hiện ra rằng nếu thay thế hình ảnh tĩnh bằng các video demo, có thể tăng đơn giá của khách hàng lên 27%, còn nếu thay thế video demo bằng hình ảnh có thể

xoay 360° thì có thể tăng đơn giá của khách hàng lên 12%. Nói cách khác, chỉ cần thay đổi hình ảnh tĩnh thành hình ảnh 360° thì doanh thu sẽ tăng lên 40%.

Ngoài ra còn có công ty tiếp thị HubSpot, họ đã thêm một bức ảnh một người phụ nữ vào mẫu đăng ký trong một nỗ lực để làm phong phú trang và tăng cường độ thân thiện. Nhưng kết quả không tốt như mong đợi và tỉ lệ chuyển đổi đã giảm 24%, vì vậy họ lại phải ngoan ngoãn trở lại với phiên bản đầu — vốn thuần văn bản.

Ngoài áp dụng trong việc phát triển kinh doanh, thử nghiệm A/B cũng không thể thiếu trong các cuộc bầu cử Tổng thống. Vào năm 2008, Dan Siroker — Giám đốc phụ trách phân tích dữ liệu chiến dịch của Obama, đã phát hiện ra rằng mặc dù họ rất kỳ vọng vào video bầu cử vốn được chuẩn bị hết sức kỹ lưỡng trên trang web "Change", nhưng hiệu quả thực tế lại ít hơn nhiều so với bức ảnh cả gia đình Obama, giúp cho tỉ lệ ủng hộ bầu cử cao hơn 40,6% so với trước đây, và giá trị tương đương với việc nhận được 60 triệu đô-la tiền quyên góp.

Chủ nghĩa kinh nghiệm không hoàn toàn đáng tin cậy, khi đứng trước dữ liệu, bất cứ sự nhận định hoặc dự đoán nào cũng có thể không chuẩn xác. Thông qua thử nghiệm A/B, đội ngũ phát triển sản phẩm có thể biết được lựa chọn nào sẽ hữu ích trong việc kích thích hoạt động của người dùng và lựa chọn nào là tốn công vô ích (đôi khi cái sau quan trọng hơn, vì nó có thể kết thúc một cuộc tranh cãi vô nghĩa, hoặc giảm thiểu những hao tổn không cần thiết).

Một lần thử nghiệm có thể mang lại sự cải thiện tốt hơn, nhưng điều đó không có nghĩa là không còn chỗ cho sự nâng cấp. Kinh nghiệm thử nghiệm của Microsoft cho thấy rằng 1/3 thử nghiệm mà họ đã thực hiện đã được xác thực là thành công, 2/3 còn lại là hiệu quả không đáng kể hoặc thất bại. Google đã thực hiện hơn 12.000 thử nghiệm trong năm 2009, nhưng chỉ 10% trong số đó mang lại sự chuyển biến trong kinh doanh. Sản phẩm là vô tận và thử nghiệm là không giới hạn. Chúng ta không bao giờ được bằng lòng với hiện tại, bởi sẽ luôn có những giải pháp tốt hơn trên thế giới.

Tuy nhiên, các nhà phát triển cũng không nên phụ thuộc quá nhiều vào thử nghiệm A/B, quá chuyên tâm vào những thay đổi mang tính nhỏ nhặt mà bỏ qua những sự biến hóa mang tính đột phá. Douglas Bowman, một nhà thiết kế trước đây của Google, đã

từng kể rằng để tìm ra phương án nào tốt nhất trong hai phương án màu xanh, Google đã thử nghiệm 41 màu xanh khác nhau để so sánh. Đối với một đội ngũ khởi nghiệp đang phải chạy đua với thời gian, nỗ lực này đơn giản là quá xa xỉ. Nếu sản phẩm của bạn chưa đến cảnh giới giảm không phẩy mấy phần trăm tương đương với mức thua lỗ vài triệu đô-la, vậy thì hãy dành nhiều thời gian hơn cho những công việc có thể mang tới bước nhảy vọt thực sự.

THỬ NGHIỆM A/B CỦA CÁC ỨNG DỤNG DI ĐỘNG

NHỮNG THỦ THUẬT KÍCH HOẠT NGƯỜI DÙNG KHÔNG CÓ NHIỀU KHÁC BIỆT

Do tính linh hoạt của việc triển khai trực tuyến các trang web, phương pháp luận trong việc thử nghiệm A/B là tương đối hoàn thiện. Trong khi đó, lưu trình xác minh nhu cầu cho các sản phẩm di động thường phải trải qua một quá trình dài gồm có phát triển, ra mắt, nghiệm chứng và cải tiến. Do vấn đề thẩm định thị trường chính thức và tự cập nhật của người dùng là những yếu tố khó có thể kiểm soát, thế nên toàn bộ chu kỳ tương đối dài. Từ khi bàn giao ứng dụng cho đến ra mắt chính thức có thể lên tới vài tuần, cái giá phải trả do lỗi lập kế hoạch sản phẩm sẽ cực kỳ cao.

Rốt cuộc có cách nào để thực hiện thử nghiệm A/B đối với ứng dụng di động không? Tan Jia Ming, cựu giám đốc sản phẩm cao cấp của Baixing, ông trích dẫn ví dụ về con đường trắc trở mà Baixing đã đi qua. Vào đầu năm 2014, mục tuyển dụng của Baixing cho ra mắt chức năng hồ sơ cá nhân. Người dùng có thể để lại thông tin cá nhân của họ ở đây, trình bày một cách hoàn chỉnh khả năng và giá trị của họ cho chủ lao động. Trước đó, vị trí của nút "gửi hồ sơ" chính là nút "gọi điện thoại", có thể gọi ngay cho nhà tuyển dụng chỉ bằng một cú nhấp chuột. Lý do cho sự thay đổi này là vì thử nghiệm A/B cho thấy sau khi thay đổi "gọi điện thoại" thành "gửi hồ sơ", số lần nhấp vào nút ở cùng vị trí không giảm, hơn nữa một bộ hồ sơ cá nhân trông có vẻ trang trọng, chính thức hơn so với một cuộc gọi điện thoại, lượng thông tin hàm chứa cũng cao hơn.

Sau khi các thay đổi được thực hiện, dịch vụ khách hàng đã nhận được rất nhiều phản hồi, rất nhiều người dùng phàn nàn rằng "Tại sao không thể thực hiện cuộc gọi trực tiếp?" Sau khi tìm hiểu sâu hơn, nhóm sản phẩm đã hiểu được động cơ đằng sau hành vi của người dùng: Vì Baixing cung cấp một số lượng lớn thông tin tìm kiếm việc làm cho mọi người, từ các vị trí cấp thấp đến những vị

trí cấp cao, một số nghề nghiệp có yêu cầu tương đối thấp như nhân viên bán hàng, đầu bếp… kỳ thực chỉ cần gọi một cuộc điện thoại là có thể thỏa thuận xong. Bắt người dùng dành thời gian để điền sơ yếu lý lịch sẽ khiến họ vuột mất cơ hội tuyển dụng, lo rằng sẽ bị người khác nhanh chân cướp mất. Tuy nhiên trong cấu trúc sản phẩm lúc này chỉ có thể đặt duy nhất một nút tại vị trí đó, sau khi đổi thành nút "gửi hồ sơ" thì người dùng vẫn bất đắc dĩ phải nhấp vào, và điều này sẽ dẫn đến ảo tưởng rằng số lượng nhấp chuột vẫn ngang bằng so với nút "gọi điện thoại" trước đó. Nói cách khác, vì nhu cầu đủ lớn và đủ cứng nhắc, nên người dùng buộc phải thao tác như vậy.

Vì thế nhóm sản phẩm đã tiến hành tối ưu hóa cấu trúc, cho phép đặt hai nút ở vị trí ban đầu, "gọi điện thoại" và "gửi hồ sơ" được xuất hiện đồng thời. Như thế nhu cầu mới được cân bằng. Dữ liệu tiếp theo cho thấy hai nút này có số lần nhấp tương đương nhau. Các nhóm người khác nhau đối mặt với các vị trí khác nhau, một số người quan tâm đến xác suất nhận được cơ hội phỏng vấn, trong khi những người khác lại nghĩ rằng sơ yếu lý lịch sẽ mang tính chính quy hơn. "Cung đường vòng" mà Baixing phải đi trước đó chính là do cấu trúc của họ đã giới hạn phương pháp thử nghiệm A/B, khiến cho kết luận được dẫn ra không phản ánh được tình hình thực tế.

Khi đánh giá sự hữu ích đối với công việc của phương pháp thử nghiệm A/B, Han Shijia, người phụ trách sản phẩm di động của Baixing, cho biết: "Trong quy trình phát triển sản phẩm di động, khi đề xuất một nhu cầu có cái giá nghiên cứu phát triển khá lớn, bạn sẽ thuyết phục các đồng nghiệp trong bộ phận R&D rằng đó là việc xứng đáng để làm như thế nào? Thử nghiệm A/B — một công cụ luận chứng hữu hiệu, nhanh chóng và dễ thực hiện chính là một vũ khí sắc bén. Đương nhiên, tiền đề để tận dụng nó là khi thiết kế cấu trúc của sản phẩm, chúng ta cần xem xét tính linh hoạt của từng thành phần càng kĩ càng tốt."

LÀM THẾ NÀO ĐỂ ẢNH HƯỞNG ĐẾN QUYẾT ĐỊNH CỦA NGƯỜI DÙNG TRÊN NỀN TẢNG DI ĐỘNG?

Bối cảnh sử dụng ứng dụng di động khác với việc sử dụng Internet truyền thống — khi mà người dùng cứ thế ngồi lỳ trước màn hình máy tính. Thời gian của người dùng sẽ phân mảnh hơn, thời gian tư duy sẽ ngắn hơn, sức tập trung cũng phân tán hơn. Thế nên cũng sẽ xuất hiện những ví dụ đi ngược lại tư duy quán tính trước kia. Thông thường tất cả chúng ta đều nghĩ rằng, "ít" có nghĩa là "chất", đưa ra quá nhiều lựa chọn sẽ khiến cho người dùng lạc

hướng, còn thể hiện ít nội dung sẽ giúp họ duy trì sự tập trung, khiến cho họ hoàn thành một số hành vi chuyển hóa cụ thể, nâng cao tỉ lệ nhấp của một nút cụ thể và mức độ sử dụng tích cực đối với một tính năng cụ thể. Tuy nhiên, thông qua thử nghiệm A/B, cũng có một số tình huống bất ngờ và hợp lý.

Trong quá trình phân tích dữ liệu ban đầu của các ứng dụng hẹn hò ở nước ngoài như Tinder, nhóm phát triển sản phẩm đã phát hiện ra một hiện tượng thú vị: khi chỉ đặt một nút "Like" trên giao diện hiển thị bức ảnh của đối tượng khác giới, bình quân lượng nhấp vào nút đó mỗi ngày là 7.000 lần (nếu không thích thì lướt sang để xem ảnh của đối tượng tiếp theo). Sau đó họ tiến hành thử nghiệm A/B, nút "Don't Like" mới được thêm vào, với tiền đề là các yếu tố khác không hề thay đổi, số lần nhấp "Like" trong phiên bản mới này đã tăng lên khoảng 12.000 lần.

Chỉ với một nút tính năng có vẻ như "vẽ rắn thêm chân" này mà có thể kích thích mức độ hoạt động tích cực của người dùng. Nguyên tắc đằng sau hiện tượng này được gọi là "hiệu ứng mồi". Dan Ereli đã mô tả một thí nghiệm tương tự trong cuốn sách Hành vi quái đản: tạp chí The Economist đã phát triển một quy tắc định giá có vẻ vô lý — phiên bản điện tử 59 đô-la, phiên bản giấy 125 đô-la, phiên bản điện tử và phiên bản giấy tổng cộng 125 đô-la. Thoạt nhìn, dường như phiên bản giấy ở đây cũng "vẽ rắn thêm chân" như vậy, và sẽ chẳng có ai từ bỏ lựa chọn tốt hơn — cùng một mức giá đó mà có thêm cả phiên bản điện tử. Nhưng trên thực tế, sự tồn tại của phiên bản giấy đã phá vỡ sự cân bằng của hai lựa chọn kia, khiến cho những người lười biếng có khuynh hướng đưa ra quyết định dựa trên cảm giác — phiên bản điện tử + phiên bản giấy có vẻ "rẻ tiền" hơn, và bỏ qua phán đoán một cách lý trí: Liệu mình có thực sự cần tạp chí The Economist không? Chỉ phiên bản điện tử thôi thì liệu có thể đáp ứng nhu cầu của mình? Phiên bản giấy thực sự có giá trị hơn 60 đô-la sao?

Với tư cách là một lựa chọn mang tính "mồi nhử", làm sai lệch tiêu chuẩn đánh giá tâm lý của mọi người, giới hạn suy nghĩ của họ trong khuôn khổ quán tính và tạo ra tác động khiến cho họ nhanh chóng đưa ra những đánh giá đi ngược với lý trí. Con người thường có xu hướng "lười" phân bổ khả năng nhận thức — vốn rất hữu hạn, chỉ muốn đưa ra lựa chọn mà không phải mất nhiều thời gian suy nghĩ. Điều này đặc biệt rõ ràng trong bối cảnh sử dụng các ứng dụng di động và cung cấp nhiều cơ hội hơn để thúc đẩy người dùng.

Theo cách tương tự, khi Thunder muốn kích thích người dùng di

động nâng cấp lên phiên bản "VIP Đặc quyền", qua thử nghiệm A/B họ đã phát hiện ra rằng nếu chỉ có duy nhất một nút "Chuyển đổi một cách hoành tráng" trên giao diện bảng nâng cấp, thì so với sự tồn tại đồng thời của hai nút "Từ chối một cách tàn nhẫn" và "Chuyển đổi một cách hoành tráng", tỉ lệ nhấp thấp hơn gần 20%. Chỉ bằng cách thêm một nút có vẻ như vô nghĩa là có thể chuyển hóa một cách khéo léo câu hỏi "chọn hoặc không chọn" thành "chọn cái nào", sau đó dẫn dắt người dùng "chọn cái này".

Trên thực tế, thủ thuật nhỏ này không hề hiếm trong cuộc sống hàng ngày. Hãy thử hồi tưởng lại xem, dù ban đầu không muốn ăn nhưng khi chủ quán đồ ăn vặt bên đường nhiệt tình hỏi bạn: "Cháu ăn bánh rán một trứng hay hai trứng?", chẳng phải bạn vẫn vô thức móc hầu bao ra hay sao?

THAY ĐỔI TƯ DUY, GIẢM BỚT RÀO CẢN

Trong một cuộc tán gẫu với bạn bè, tôi đã nghe một câu chuyện thú vị như sau: Khi Skype được ra mắt, thị trường Mỹ đã hết sức chật chội với hơn một tá dịch vụ VoIP (Voice over Internet Protocol, giao thức thoại qua Internet) cùng loại. Có sự cạnh tranh vô cùng khốc liệt. Nhưng cuối cùng, người dùng rõ ràng thích Skype hơn vì các cuộc gọi của nó rất rõ ràng và tiện lợi, ngoài ra có vẻ không tiêu tốn quá nhiều lưu lượng. Điều này có vẻ mâu thuẫn: chất lượng cuộc gọi cao hơn có nghĩa là rất nhiều dữ liệu được truyền đi, làm tăng gánh nặng lưu lượng băng thông. Theo lý mà nói Skype sẽ tiêu thụ nhiều lưu lượng truy cập và tốn nhiều cước phí hơn mới đúng chứ? Lẽ nào Skype đang phát triển một công nghệ nén dữ liệu đặc biệt?

Rất nhiều năm sau, một nhân viên phụ trách nghiên cứu và phát triển đã tiết lộ bí ẩn. Hóa ra Skype không có bất kỳ công nghệ bí mật nào, nhưng họ đã nghĩ ra một cách tiếp cận khác nhằm đạt được điều này. Nếu thường xuyên chơi các loại game nhập vai như Counter-Strike hoặc Heroes of the storm, hẳn bạn đã phát triển thói quen phán đoán kẻ địch từ các kênh âm thanh bên trái và bên phải của tai nghe. Không sai, Skype sử dụng công nghệ định vị âm thanh thường thấy trong các trò chơi, âm thanh đơn âm gốc được xử lý bằng thuật toán để biến thành âm thanh lưỡng đoạn nghe giống như kênh bên trái và kênh bên phải, sau đó lại kết hợp chúng lại với nhau để phát ra. Và như vậy, giọng nói phát ra từ Skype sẽ mang tới cho người dùng cảm giác thực tế và lập thể giống như vọng lại từ thế giới ba chiều. Công nghệ "giả âm thanh nổi" này khiến cho Skype trở nên độc đáo vượt trội so với các dịch vụ VoIP khác, giúp họ "đại phá vòng vây", vươn lên dẫn đầu thị

trường.

Có rất nhiều trường hợp, nhóm phát triển sản phẩm hiểu rõ rằng người dùng đang có một nhu cầu nhất định, tuy nhiên lại rất khó để phát triển do những hạn chế về chi phí thực hiện công nghệ hoặc mức độ chín muồi của thị trường. Tại thời điểm này, trên cùng một đường đua và cùng một quy tắc, ai có thể tận dụng được tư duy vi diệu để phá vỡ trở ngại của người dùng trong quá trình sử dụng chức năng, hạ thấp được rào cản vốn khiến người dùng không thể hoạt động tích cực, chắc chắn người đó sẽ giành được sự công nhận thị trường.

Cuối năm 2014, một ứng dụng di động có tên là "Wi- Fi Master Key" đã rơi vào tầm ngắm của các phương tiện truyền thông chính thống. Trong bối cảnh "mỗi bên cát cứ một phương" của những gã khổng lồ trong ngành công nghiệp Internet Trung Quốc, bỗng dưng xuất hiện một chú ngựa ô lao tới với khí thế ngút trời. Nó thu hút được 500 triệu người dùng, 230 triệu người dùng hoạt động tích cực hằng tháng, hơn 100 triệu người dùng tích cực mỗi ngày, tiềm lực mạnh mẽ đến mức đủ sức để phân tài cao thấp với cả WeChat. Điều khiến dân tình hết sức ngạc nhiên là nhà vô địch vô hình này chưa bao giờ thu hút được sự chú ý của giới quan sát trong ngành. Từ xưa tới nay nó luôn phải lay lắt sinh tồn trong kẽ hở mà những gã khổng lồ trong ngành chừa lại, thế nhưng bỗng dưng lại ầm ầm xuất thế như sấm nổ giữa trời quang, khiến cho bất cứ ai cũng phải choáng váng.

Để vượt qua những rào cản và hạn chế của nền tảng iOS, các sản phẩm khác cũng đang cố gắng khám phá ra những cách triển khai thông minh hơn.

Wi-Fi Master Key là một công cụ truy cập Internet không dây của công ty Shanghai Lian Shang Network. Nó có thể tự động lấy mật khẩu của những điểm truy cập Wi-Fi — vốn được một số lượng lớn người dùng tích cực tải lên và chia sẻ từ đám mây, sau đó thiết lập kết nối, cho phép người dùng truy cập mạng không dây miễn phí xung quanh họ mọi lúc mọi nơi. Tính đến tháng 12 năm 2014, nó đã thu thập được mật khẩu của hơn 1 tỷ điểm truy cập Wi-Fi và người dùng đã kết nối Internet hơn 1,7 tỷ lần mỗi ngày. Trên thực tế, nó đã trở thành một cổng vào Internet tiên tiến hơn nhiều so với trình duyệt di động.

Xưa nay, trên thế giới này không có thành công nào là không có lý do. Vị "chưởng môn" đứng sau Wi-Fi Master Key chính là Chen Da Nian, một trong những người đồng sáng lập nên tập đoàn

Shengda huyền thoại của ngành công nghiệp trò chơi. Năm 16 tuổi, anh tự học thành tài, trở thành một lập trình viên, ngày càng thành thạo hơn về công nghệ và kinh doanh. Kể từ ngày mà anh may mắn ngửi thấy cơ hội kinh doanh tiềm năng liên quan đến các điểm truy cập Wi-Fi, dự án sáng tạo này đã âm thầm hoạt động trong suốt hai năm.

Theo Li Lei, phó chủ tịch vận hành, trong suốt một thời gian dài, ông thường gọi hơn 100 cuộc gọi điện thoại mỗi ngày để hỏi về tình hình sử dụng của người dùng. Kết hợp với dữ liệu nền, anh nhận thấy rằng tuyệt đại đa số người dùng Wi-Fi Master Key phân phối trên nền tảng Android và đặc biệt phổ biến đối với đối tượng người dùng mang tính lưu động như sinh viên và công nhân nhập cư (30% trong số họ chưa bao giờ sử dụng WeChat). Nguồn thông tin của nhóm người này tương đối ít ỏi, rất thiếu các hạng mục giải trí hằng ngày và truy cập Internet trên thiết bị di động đã trở thành phương thức giải tỏa cảm xúc và liên lạc tình cảm duy nhất trong cuộc sống đơn điệu của họ. Vì lẽ đó, việc mạng Wi-Fi có được kết nối thông suốt hay không rõ ràng là điều rất đỗi quan trọng đối với họ, có liên quan đến trạng thái sinh tồn của họ ở nơi thành thị. Một lý do quan trọng khác khiến đội ngũ phát triển Wi-Fi Master Key chọn Android làm chiến trường chính là sự cởi mở của hệ thống này. Vì mã nguồn được công khai, mọi người có thể làm việc trực tiếp trên nền tảng cơ bản của hệ thống, điều này khiến cho việc tạo ra trải nghiệm kết nối Wi-Fi liền mạch và thông suốt hoàn toàn có thể trở thành sự thực.

Trong quá trình từng bước khám phá kỹ thuật và tích lũy người dùng theo kiểu bóng tuyết, họ đã phải mất tới hai năm rưỡi. Trong khoảng thời gian đó, Wi-Fi Master Key cũng đã cố gắng phát triển cho điện thoại của Apple. Đáng tiếc là hệ thống iOS tương đối kín kẽ và không cung cấp giao diện API liên quan đến kết nối Wi-Fi cơ bản. Công nghệ được sử dụng trên Android đơn giản là không thể hoạt động trên iOS. Trước nhu cầu mạnh mẽ và cấp bách của người dùng, đội ngũ của Wi-Fi Master Key chỉ có thể tạm thời phát hành một giải pháp không mấy hoàn hảo cho những người dùng đã "bẻ khóa" thành công iPhone. Trong phiên bản không được thị trường chính thức của Apple công nhận, người dùng cần cài đặt các tệp cấu hình trước khi có thể bắt đầu sử dụng. Đây rõ ràng không phải là cách khả thi lâu dài và thuận tiện nhất, thế nên mức độ hoạt động tích cực của người dùng ít hơn nhiều so với phiên bản Android.

Cho đến một ngày, Chen Da Nian đột nhiên nghĩ ra một giải pháp để có được danh sách các điểm truy cập Wi-Fi: vì việc kết nối Wi-

Fi phải được hoàn thành thông qua giao diện cài đặt hệ thống trong điện thoại Apple, trong khi người dùng không thể nhớ hết hoặc rất lười nhập tên của các điểm truy cập Wi-Fi, vậy chỉ cần yêu cầu người dùng cắt ảnh trên giao diện đó, sau đó Wi-Fi Master Key sẽ tự động đọc và nhận ra điểm phát sóng Wi-Fi trong ảnh chụp màn hình thông qua công nghệ OCR (nhận dạng ký tự quang học), cuối cùng hoàn tất kết nối.

Ý tưởng này mang đậm âm hưởng của "tinh thần hacker", không tuân theo lối tư duy thông thường. Nó không chỉ giải quyết vấn đề thu thập danh sách điểm truy cập Wi-Fi, mà còn giảm bớt trở ngại cho bộ nhớ của người dùng và vấn đề nhập thủ công tên điểm phát Wi-Fi, hơn nữa chỉ cần làm duy nhất một lần mà thôi. Và điều quan trọng hơn cả, dựa theo tiêu chuẩn chính thức của Apple, phương thức thực hiện của nó hoàn toàn tuân thủ các quy định, được phép tung ra thị trường.

Những phương cách thực hiện chức năng hết sức độc đáo này đã quét sạch những trở ngại trong việc sử dụng của người dùng, phiên bản dành cho nền tàng iOS được ra mắt vào ngày 14 tháng 1 năm 2015, đã nhanh chóng lọt vào top 5 trong danh sách App Store, hoàn toàn bỏ xa những ứng dụng gắn mác "Wi-Fi Master Key" nhưng có tính năng thực tế hết sức kém cỏi và mang tính đánh tráo... Gao Chao — người phụ trách sản phẩm trên phiên bản iOS cho rằng, chiến lược thiết kế sản phẩm như vậy đã giải quyết được trùng trùng hạn chế và nhược điểm của hệ thống nguyên sinh trong một phạm vi hợp lý, giúp người dùng tránh khỏi những thao tác phiền phức trong toàn bộ quá trình, kết nối Internet trong một lần nhấp. Thế nên ứng dụng nhận được đánh giá cao của người dùng và có mức độ hoạt động tích cực khá cao. Họ sẽ tiếp tục dựa trên nền tảng này để tiến xa hơn nữa.

"ĐẠI CHIẾN TRỢ CẤP" KÉO DÀI TỪ NGÀY NÀY QUA NGÀY KHÁC

Trong thực tế cuộc sống, để thu hút mọi người vào trung tâm mua sắm, ngoài những chương trình khuyến mãi giảm giá trong dịp nghỉ, hoàn tiền và trợ cấp cũng là hai thủ thuật thường xuyên được áp dụng. Sự khác biệt giữa hai thủ thuật này là: hoàn tiền sẽ đưa ra điều kiện ưu đãi một cách trực tiếp, trong khi trợ cấp đòi hỏi khách hàng phải trả tiền trước và sau đó mới nhận được những lợi ích nhất định. Chúng ta thi thoảng cũng có thể thấy cách tiếp cận tương tự trợ cấp trong các sản phẩm Internet. Nếu vận dụng đúng cách thì nó không chỉ ảnh hưởng đến quyết định của người dùng trong một khoảng thời gian ngắn, mà có thể dẫn

dần chỉ dẫn và thay đổi thói quen của người dùng trong một phạm vi thời gian và không gian lớn hơn.

Hình thức trợ cấp đơn giản nhất không gì khác chính là một phép biến đổi đơn giản từ ngoại tuyến thành trực tuyến, nghĩa là trực tiếp hoàn tiền sau khi người dùng tiêu thụ một thứ gì đó. Ví dụ: các trang web thương mại điện tử lớn thường có chương trình "mua đủ 99 nhân dân tệ tặng phiếu giảm giá 10 nhân dân tệ", "giảm 50% toàn bộ sách điện tử, mua hai cuốn tặng một cuốn". Sở dĩ phương pháp này được sử dụng rộng rãi là do sức sống lâu bền của nó — khi người dùng do dự về việc có nên đặt hàng hay không, đây thường là "cọng rơm cuối cùng làm gãy lưng con lạc đà".

Dựa trên cơ sở này, đã phái sinh thêm một dạng phiếu giảm giá có đặc tính tiến bộ hơn — sử dụng trong thời gian quy định, nghĩa là ngay sau khi nhận được phiếu giảm giá, bạn sẽ không thể lập tức sử dụng để mua những món đồ mới, mà phải đợi đến một thời điểm trong tương lai mới có hiệu lực. Có lần lên trang Dangdang để mua sắm, tôi đã nhận được phiếu giảm giá 20% nhưng chỉ được phép sử dụng sau ba tháng nữa. Sự lý giải của tôi về điều này là chu kỳ rời bỏ của người dùng trên trang Dangdang là khoảng ba tháng, và họ cố gắng giữ chân người dùng sắp rời bỏ bằng cách tặng phiếu giảm giá. Tôi cũng từng cất một khoản tiền nhỏ vào ứng dụng quản lý tài chính của WeChat và sau đó nhận được "thẻ lãi gấp đôi" (điều này gợi cho tôi nhớ về trò "Đại phú ông 4" mà tôi rất thích chơi hồi còn nhỏ). Xem ra ứng dụng này đang "chê" tôi cất ít tiền quá, muốn tôi nhân lúc tâm trạng đang tốt thì giục tôi cất nhiều tiền hơn một chút.

Nếu lấy một ví dụ mang tính cực đoan về sự ác liệt của cuộc chiến trợ cấp thì không thể không nhắc đến cuộc cạnh tranh giữa các ứng dụng đặt taxi năm 2014. Trong giai đoạn đầu của cuộc cạnh tranh mang tâm thế "một sống hai chết" giữa hai nhà cung cấp dịch vụ taxi là Didi và Kuaidi, quả thực khi đó người dùng đã nhận được những ưu đãi hậu hĩnh chẳng khác gì Thượng đế ban tặng. Những chuyến đi taxi một chiều sẽ nhận được một khoản trợ cấp từ vài nhân dân tệ đến hàng chục nhân dân tệ. Đôi khi gọi một chuyến xe, thay vì trả tiền người dùng còn được nhận tiền. Điều này khiến cho đám bạn bè của tôi sung sướng vô bờ, bởi lẽ đang từ thân phận nhân viên quèn ngày ngày phải chen lấn trên xe buýt, giờ bỗng trở thành "người thành công" có hẳn ô tô riêng. Còn đối với những tài xế, ngoài khoản trợ cấp 7-20 nhân dân tệ mỗi chuyến, họ còn nhận được trợ cấp thêm 150 nhân dân tệ mỗi ngày từ ứng dụng taxi. Thủ đoạn tranh giành người dùng với

phương thức gần như "đốt tiền" này đã khiến thị trường taxi ngoại tuyến truyền thống nhanh chóng chấp nhận khái niệm dịch vụ mới này, và ngay cả các tài xế trung niên — những người hiếm khi gọi điện thoại cũng sẵn sàng mua một chiếc điện thoại thông minh và mở mạng 3G. Ngày nay, cuộc chiến trợ cấp cho taxi ngày càng thoái trào, thậm chí bị hủy bỏ, bởi thị trường đã bước vào giai đoạn chín muồi.

Khi chiến lược trợ cấp đơn giản và thô bạo của các ứng dụng taxi bước vào giai đoạn buông cờ tắt trống, Didi và Kuaidi đã phải đối mặt với sự sụt giảm mạnh về số lượng đơn đặt xe. Cheng Wei, CEO của Didi cho biết trong một cuộc phỏng vấn với Tencent: "Số tiền để tiến hành trợ cấp không phải là vấn đề lớn, nhưng phương pháp này quá đỗi đơn giản, khi trợ cấp thì lượng người dùng sẽ nhiều, nhưng hễ không có trợ cấp thì lượng người dùng lập tức sụt giảm. Dữ liệu hiển thị rõ sự tiến thoái lưỡng nan của việc "đã trợ cấp thì không thể ngừng được", đồng thời cũng kích thích những phương thức trợ cấp thông minh hơn trong ngành.

Vào cuối năm 2014, Didi là doanh nghiệp đầu tiên cho ra mắt một phương thức hoàn toàn mới — Lì xì đặt xe. Không giống như trợ cấp trực tiếp trước đây cho người dùng, tiền lì xì khi đặt xe sẽ không gửi trực tiếp vào tài khoản của người dùng, mà phải được chia sẻ trong nhóm WeChat hoặc một người bạn nào đó, để cho họ tranh giành và sử dụng.

Sự khác biệt cơ bản giữa trợ cấp lì xì với trợ cấp tiền mặt nằm ở chỗ nó có khả năng lan rộng hơn thông qua chuỗi quan hệ. Nếu trợ cấp tiền mặt thúc đẩy hành vi sử dụng và lòng trung thành của người dùng cá nhân, thì trợ cấp lì xì sẽ giúp người dùng hạt giống thu hút nhiều người dùng tiềm năng hơn, đồng thời củng cố ý thức tham gia và cảm giác tự hào.

Trợ cấp lì xì được lấy cảm hứng từ WeChat. Vào cuối năm 2013, sau đúng ba tháng nghiên cứu và phát triển, tính năng lì xì của WeChat đã được ra mắt ngay trước dịp Tết Nguyên đán. Trong khoảng thời gian 9 ngày từ đêm giao thừa đến mùng 8 âm lịch, nó đã tích lũy được hơn 8 triệu người dùng tham gia và phát hành hơn 40 triệu bao lì xì. Tổng giá trị hơn 400 triệu nhân dân tệ. Liên quan đến việc Didi đã cải tiến những gì trên cơ sở này, một số cư dân mạng tinh ý nhận ra rằng đối tượng ngẫu nhiên nhận được mức tiền lì xì (dùng để đặt xe) cao nhất luôn thuộc về những người chưa bao giờ sử dụng ứng dụng Didi.

Ngoài ra, còn có sự kết hợp giữa hai phương pháp trợ cấp tiền mặt

và trợ cấp lì xì, chẳng hạn như gói thẻ phiếu giảm giá trong ứng dụng ví điện tử WeChat. Các loại phiếu giảm giá, voucher và phiếu mua hàng theo nhóm mà người dùng nhận được dưới nhiều hình thức khác nhau sẽ được lưu trữ tại đây. Điều quan trọng nhất là họ không chỉ có thể tự sử dụng mà còn có thể "tặng cho bạn bè". Loại phiếu giảm giá với hai tính năng "tự dùng" hoặc "đem tặng" này sẽ cung cấp cho người dùng nhiều lựa chọn hơn, tránh lãng phí do quá hạn, biến hành vi trao đổi liên quan đến tiền bạc thành sự giao lưu, kết nối về khía cạnh tình cảm.

TRÒ CHƠI THAY ĐỔI THẾ GIỚI

KHỞI ĐẦU CÂU CHUYỆN VỚI THẺ THÀNH VIÊN CỦA STARBUCKS

Đồng nghiệp của tôi, cô Chen, gần đây đã trở thành một "nhân viên quảng cáo tình nguyện" của Starbucks, nghe nói căn nguyên là cách đây không lâu, trong một dịp cao hứng cô ấy đã đăng ký làm thẻ thành viên của họ. Kể từ đó, hầu như tuần nào tôi cũng thấy cô ấy "không phụ sứ mệnh được giao phó", nhiệt tình đăng tải cuộc sống cà phê của bản thân trong nhóm bạn bè của WeChat, chia sẻ đủ các câu chuyên liên quan đến thương hiệu Starbucks.

Sổ tay hướng dẫn được in trên loại giấy tráng đồng cao cấp 500g cũng được gửi kèm theo thẻ. Phong cách thiết kế cách điệu màu xám bạc và vàng sâm panh mang tới cho chủ thẻ cảm giác được tôn vinh. Sổ tay hướng dẫn nêu rõ hệ thống tăng trưởng thành viên bằng cả tiếng Trung và tiếng Anh, cũng như những đặc quyền ưu đãi sẽ được kích hoạt khi người dùng nâng cấp qua các bước. Tài khoản lần đầu tiên đăng ký sẽ là "Silver Star" và được hưởng ba phiếu giảm giá "mua 1 tặng 1", một phiếu cà phê ăn sáng miễn phí và một phiếu tăng size ly cafe miễn phí. Sau khi khách hàng chi tiêu năm lần, họ sẽ được thăng cấp lên "Jade Star", và phần thưởng tương ứng là một phiếu tổ chức sinh nhật và ba phiếu cà phê miễn phí. Mức cao nhất là "Gold Star", khách hàng phải chi tiêu ít nhất 25 lần để có được nó. Không chỉ nhận được thẻ vàng độc quyền mà dựa trên cơ sở ngôi sao, họ còn nhận thêm vé kỷ niệm hằng năm và phần thưởng mua hàng lặp lại.

Sức ảnh hưởng của tấm thẻ nhựa này mang tính lâu dài và hết sức tinh tế. Nó không chỉ định hình và truyền đạt sự công nhận thân phận thông qua thương hiệu, mà quan trọng hơn, nó sẽ trói chặt khách hàng với thương hiệu thông qua cơ chế nhiệm vụ tương tự như "đánh quái tăng level" trong game, khiến cho khách hàng cam tâm tình nguyện thực hiện những hành động để đạt được

mục tiêu có thể vượt khỏi ý nguyện ban đầu của họ.

Phương pháp áp dụng những yếu tố thiết kế từ trò chơi vào các bối cảnh vốn không phải là trò chơi, thúc đẩy đối tượng người dùng thực hiện một số hành động hoặc ý định được gọi là "Game hóa (Gamification)". Mục đích là sử dụng bản tính ham thích vui chơi của con người, thông qua quá trình cải tạo tiếp xúc, giao tiếp và tham gia, sử dụng những yếu tố kích thích ngoại tại hấp dẫn và liên tục để tạo ra động lực nội tại của người tham gia. Từ đó gia tăng một cách hiệu quả mức độ tham gia của con người và đạt được sự chuyển biến về thái độ và hành vi. Trước đây, con người tạo ra nhiều thế giới ảo khác nhau để thoát khỏi thế giới thực. Ngày nay, game hóa cho phép mọi người quay trở lại thế giới thực với tâm lý chơi game nhằm gây ảnh hưởng và tái cấu trúc thế giới. Trong các lĩnh vực như chăm sóc sức khỏe, giáo dục và đào tạo, chính sách công, tiếp thị và quản lý doanh nghiệp, chúng ta có thể nhận ra hình bóng của game hóa ở khắp mọi nơi.

Trong cuốn sách *Trò chơi thay đổi thế giới,* Jane McGoniger — người theo Thuyết Vị lai, Tổng Giám đốc mảng R&D game của "Viện nghiên cứu tương lai", đã đề xuất bốn đặc trưng mang tính quyết định của trò chơi: mục tiêu, quy tắc, hệ thống phản hồi và tự nguyện tham gia.

• *Mục tiêu.* Đề cập đến kết quả cụ thể mà người chơi có thể đạt được bằng cách nỗ lực. Nó thu hút sự chú ý của người chơi và liên tục điều chỉnh mức độ tham gia của họ.

• *Quy tắc.* Giới hạn cách người chơi đạt được mục tiêu của họ. Nó sẽ loại bỏ hoặc giới hạn phương thức rõ ràng nhất để đạt được mục tiêu, thúc đẩy người chơi khám phá những khả năng chưa từng có trước đây. Các quy tắc có thể mở khóa sự sáng tạo và thúc đẩy tư duy chiến lược của người chơi.

• *Hệ thống phản hồi.* Phản ánh khoảng cách hiện tại của người chơi so với mục tiêu bằng các phương thức khác nhau như điểm số, cấp bậc, tiến trình nâng cấp... Đối với người chơi mà nói, phản hồi trong thời gian thực là một lời hứa: mục tiêu hoàn toàn có thể đạt được. Nó cho mọi người động lực để tiếp tục chơi.

• *Tự nguyện tham gia.* Tất cả người chơi được yêu cầu phải hiểu và sẵn sàng chấp nhận các mục tiêu và quy tắc.

Thẻ thành viên Starbucks chỉ là thủ pháp thông thường mà các thương nhân áp dụng để cố gắng khóa chặt người tiêu dùng ngoài

đời thực. Doanh nghiệp lâu đời với chuỗi cửa hàng được thành lập từ năm 1971, sau khi trải qua sự tụt giảm trong doanh thu và sự trở lại của người sáng lập Schultz, cần phải khám phá thêm nhiều chiến lược hiệu quả hơn để thích ứng với sự thay đổi của thời đại. Đầu năm 2012, Starbucks đã ra mắt một ứng dụng chính thức cho điện thoại iPhone và Android cho thị trường Trung Quốc. Những hội viên dùng điện thoại thông minh có thể sử dụng ứng dụng để tìm kiếm các cửa hàng gần đó, xem xếp hạng cùng đặc quyền của họ và tìm hiểu về các chương trình khuyến mãi mới nhất.

Trong ứng dụng chính thức này, Starbucks cũng đã áp dụng những tinh túy trong chiến lược game hóa vốn gặt hái nhiều thành công ngoài đời thực lên nền tảng trực tuyến.

Ứng dụng này có một mô-đun tích hợp có tên là "Sao thành tựu". Người dùng có thể xem các huy hiệu họ có được bằng cách hoàn thành một nhiệm vụ trong mô-đun này. Quá trình thắp sáng từng huy hiệu ảm đạm ban đầu sẽ mang lại cảm giác thành tựu cho người dùng. Ngoài ra, vô số dự án đầy thách thức đã biến việc hằng ngày "đến Starbucks mua một tách cà phê" thành cơ hội để thử nghiệm tổ hợp thể loại hoàn toàn mới.

Ví dụ: để nhận được huy hiệu có tên là "Morning Man", bạn phải hoàn thành năm lần điểm danh trước 9 giờ sáng. Nếu bạn muốn trở thành một "Frappuccino Man", bạn phải mua đủ 15 ly Frappuccino trong vòng 3 tháng. Nếu mắc "Hội chứng Thứ hai" vì sợ đi làm, bạn cũng có thể đến Starbucks để mua một tách cà phê vào thứ hai và một khi đã tích lũy được 5 lần trong 3 tháng, bạn có thể giành được huy hiệu "Người săn sao Thứ hai". Ngoài những huy hiệu bắt buộc phải đến điểm danh ở cửa hàng Starbucks thì mới nhận được, một số khác có thể được lấy ngay lập tức bằng cách chia sẻ một cách đơn giản lên mạng xã hội, chẳng hạn như "Loa nhỏ" và "Người xã hội". Những rào cản thấp hơn thường là chiến lợi phẩm ban đầu của các nhà sưu tập.

Bậc thầy Marketing Philip Kotler cho biết trong cuốn sách *Cuộc cách mạng Marketing 3.0* rằng: "Các sản phẩm và dịch vụ mà người tiêu dùng ngày nay đang tìm kiếm không chỉ nhằm đáp ứng nhu cầu cơ bản của họ, họ còn muốn tìm kiếm những mô thức thương mại và trải nghiệm có thể chạm đến trái tim họ. Điều đó cũng có nghĩa, việc mang lại cảm giác ý nghĩa cho người tiêu dùng sẽ trở thành chủ trương giá trị cho những hoạt động tiếp thị trong tương lai của các công ty, và mô hình kinh doanh theo hướng giá trị sẽ trở thành bí kíp để giành chiến thắng trong cuộc cách mạng tiếp thị 3.0." Xét theo góc độ của game hóa để tư duy về luận điểm

này, không khó để nhận ra rằng, mang lại cho mọi người cảm giác tham gia và thành công giống như khi chơi game, chính là một dạng trải nghiệm khác nằm bên ngoài bản thân giá trị của sản phẩm. Bằng cách tách biệt những giá trị thú vị và ý nghĩa mà nó đại diện với những thứ tầm thường khác, nó đã trở thành một lựa chọn tự nguyện đối với người dùng.

CÁC CHIẾN LƯỢC THÔNG DỤNG CỦA GAME HÓA

"Sao thành tựu" của Starbucks không phải là một sáng tạo đột phá. Ngay từ tháng 3 năm 2009, ứng dụng điểm danh di động đã trở thành con cưng của giới truyền thông tại hội nghị SXSW (South by Southwest). Có một dạo, blog công nghệ nổi tiếng TechCrunch thậm chí đã viết gần 100 bài báo cáo trong một tháng. Bằng việc đồng thời nhấn mạnh đến các mô thức như Social (Xã hội hóa), Mobile (Di động), Local (Bản địa hóa) và LBS (Location-Based Service, Dịch vụ dựa trên vị trí), Foursquare đã biến thiết kế sản phẩm game hóa trở nên hết sức tuyệt đỉnh. Chúng ta hãy xem một vài thiết kế thú vị của nó:

• *Xếp hạng tích điểm.* Bất cứ khi nào đăng nhập, bạn sẽ tích được số điểm tương ứng. Nếu bạn đăng nhập liên tục trong ngày hoặc chia sẻ trên các mạng xã hội như Facebook và Twitter mỗi khi đăng nhập, số điểm sẽ tăng thêm, thậm chí là gấp đôi. Giữa các nhóm bạn bè sẽ tạo thành một bảng xếp hạng. Nếu muốn ngạo nghễ đứng đầu trong danh sách, bạn sẽ phải tìm thêm địa điểm để đến và hoàn thành việc điểm danh.

• *Thử thách huy hiệu.* Liên tục tìm kiếm huy hiệu bằng cách đăng nhập vào các địa điểm khác nhau trong một ngày, đồng bộ hóa với 3 trang mạng xã hội trở lên, lái xe hoặc bay giữa các thành phố khác nhau, đến một cửa hàng cụ thể... So với việc Starbucks tập trung vào việc thu thập huy hiệu trong cửa hàng của riêng mình, thì Foursquare cởi mở hơn và có thể chơi nhiều trò hơn.

• *Cướp đoạt địa chủ.* Nếu bạn điểm danh tại một địa điểm với tần suất thường xuyên, chứng tỏ rằng bạn đã giành sự yêu thích đặc biệt với nơi đó. Lúc này, Foursquare sẽ cấp cho bạn danh hiệu "địa chủ" (mayor) duy nhất đối với vị trí này, và tất cả người dùng ghé tới đây đều sẽ nhìn thấy bạn. Trong thế giới thực, mọi người không thể tùy ý vung tiền để mua nhà sang xe xịn, nhưng họ có thể trở thành "vua bất động sản" trong thế giới ảo và tùy ý "mua đứt" các địa danh nổi tiếng tại địa phương.

Vào giữa năm 2010, Foursquare đã nhận được khoản tiền 20 triệu

đô-la đầu tư mạo hiểm chỉ sau một năm ra mắt, với mức định giá gần 100 triệu. Số lượng người dùng mới mỗi tuần đạt 100.000 người, chỉ trong ngày 2 tháng 7 số lượt điểm danh đã vượt quá mốc 1 triệu. Chiến lược game hóa ban đầu đã giúp Foursquare trở nên khác biệt với vô số anh hào trong làng công nghệ, một tay nâng đỡ toàn bộ mức độ hoạt động tích cực của người dùng trên toàn bộ nền tảng.

Trong một ứng dụng LBS khác có tên Waze, người dùng đến từ hơn 190 quốc gia trên thế giới có thể gửi thông tin giao thông đường bộ tại địa điểm của họ lên ứng dụng để tạo điều kiện cho các tài xế khác lên kế hoạch tuyến đường một cách hợp lý, tránh bị gián đoạn hành trình vì tắc đường hoặc những sự vụ bất ngờ.

Để làm được điều này đòi hỏi mọi người dùng phải có tinh thần cống hiến "mình vì mọi người", chỉ dựa vào trách nhiệm về mặt đạo đức không thôi thì có lẽ không thể duy trì được mức độ hoạt động tích cực lâu dài. Vì vậy, Waze đã nhân cơ hội này để thêm các yếu tố game hóa và điểm thưởng cho một số ít người dùng sẵn sàng chỉnh sửa và duy trì bản đồ của họ. Số điểm này không chỉ mang lại cho những người cống hiến một niềm vinh dự (mà người ngoài có thể nhìn thấy) mà còn giúp Waze xác định ai là "nhà lãnh tụ" xứng đáng ở khu vực đó để cất nhắc họ trở thành nhân viên quản lý toàn bộ địa phương. Noam Bardin, Giám đốc điều hành của Waze, cho biết: "Người dùng đến vì họ cảm thấy thích và thú vị, và điều đó mang lại cho họ tinh thần trách nhiệm."

Sau một thời gian phân tích mô hình hành vi của tài xế, kết quả cho thấy rằng, trong một số trường hợp nhất định thì các tài xế sẽ không mấy mặn mà trong việc nhận đơn, chẳng hạn như giữa cái rét cắt da cắt thịt mà phải đưa khách đến Quảng trường Thiên An Môn lúc 6 giờ sáng để xem lễ chào cờ (dù người dùng sẵn sàng trả thêm mười mấy nhân dân tệ tiền tip). Vì thế, họ đã thiết kế một hệ thống khuyến khích mới có tên là "Dimi". Khi tài xế nhận việc, hệ thống sẽ tăng, giảm Dimi dựa theo mức độ khó, dễ của chuyến đi. Những chuyến dễ thì sẽ khấu trừ Dimi, còn với những chuyến có độ khó nhất định như tôi vừa nêu ở trên thì sẽ được thưởng thêm Dimi. Chỉ số Dimi của tài xế càng cao, họ càng được hưởng nhiều ưu đãi chính sách chính thức và có cơ hội nhận các chuyến tốt hơn. Thông qua hệ thống tích điểm giống như trò chơi, Didi có thể tối ưu hóa các tình huống giao thông thời gian thực trong các bối cảnh nhất định.

Những lĩnh vực và nội dung mà chiến lược game hóa bao hàm là vô cùng rộng lớn, gồm có các chi tiết và kỹ thuật cụ thể liên quan

đến tâm lý học, khoa học hành vi, xã hội học và truyền thông học. Bản chất của nó là một công cụ để xây dựng, giải quyết và cải thiện các vấn đề về kết nối, và mục đích của nó từ lâu đã vượt qua phạm trù giải trí thuần túy.

Điều mà chúng ta cần thấy là game hóa không giải quyết được tất cả các vấn đề. Ví dụ tiêu biểu nhất là tình hình phát triển sau đó của Foursquare. Sau khi trải qua sự tăng trưởng với tốc độ điên cuồng trong giai đoạn đầu, Foursquare đã rơi vào bế tắc và lao dốc không phanh. Trong suốt một thời gian dài sự tăng trưởng người dùng và số lượt điểm danh hầu như không có sự đột phá, hoặc thậm chí là suy giảm. Thái độ của thị trường vốn và các phương tiện truyền thông công nghệ đối với họ cũng thay đổi 180 độ, và Foursquare dần trở nên mờ nhạt. Tại hội nghị SXSW 2013, giám đốc điều hành Dennis Crowley thẳng thắn nói rằng, sai lầm lớn nhất của Foursquare là không đặt tính năng tìm kiếm vào vị trí cốt lõi của sản phẩm ngay từ đầu, thay vào đó lại tập trung quá nhiều nguồn lực vào hệ thống huy hiệu, địa chủ và các nguyên tố game hóa khác.

Sau đó, họ ra mắt Swarm, một sản phẩm LBS hoàn toàn mới, giảm bớt các nguyên tố game hóa và nhấn mạnh vào các giá trị cụ thể cho người dùng. Công ty từng là "đầu tàu" trong mảng LBS này hy vọng rằng, thông qua chiến lược sản phẩm "một chia làm hai" này, họ sẽ tách biệt một cách triệt để đối tượng người dùng chỉ đơn thuần thích chơi game ra khỏi đối tượng có nhu cầu tìm kiếm thông tin.

Thông qua ví dụ của Foursquare, chúng ta có thể thấy giá trị của game hóa không chỉ đơn thuần là "tuyết trung tống than", mà chỉ là "cẩm thượng thêm hoa" mà thôi. Chúng ta không thể hoàn toàn dựa vào hoặc đánh giá quá cao tác dụng của nó.

TÔI, RÔ - BỐT[20] — HOẠT ĐỘNG TỰ ĐỘNG HÓA TẬP LỆNH

THẾ GIỚI CẠNH TRANH CỦA TRUMAN[21]

[20] Tôi, người máy là một phim điện ảnh hành động khoa học viễn tưởng của Mỹ năm 2004 do Alex Proyas đạo diễn.

[21] Ý chỉ bộ phim The Truman Show (Thế giới của Truman), một bộ phim hài khoa học viễn tưởng của Mỹ phát hành năm 1998, do đạo diễn Peter Weir và biên kịch Andrew Nicol.

Hoạt động người dùng (customer operation) đóng một vai trò quan trọng trong việc thúc đẩy tăng trưởng sản phẩm và chuyển

hóa hành vi. Một số người thậm chí còn nói đùa rằng lợi thế cạnh tranh của một lượng lớn các sản phẩm đồng nhất ở Trung Quốc "cơ bản dựa trên hoạt động người dùng".

Trong giai đoạn đầu, sản phẩm chưa hình thành được lượng người dùng ổn định và bầu không khí cộng đồng. Để thiết lập tín hiệu đối đẳng, thân thiện giữa người và người thông qua sự tin cậy thường là điều không hề dễ dàng. Khi đạt được một quy mô nhất định và hiệu ứng bầy đàn được sinh ra, việc khiến mọi người thực hiện các biến đổi hành vi nhất định trên cơ sở này sẽ dễ dàng hơn rất nhiều. Nếu so sánh với thế giới thực, chúng ta thường thấy rằng khi một dự án bất động sản nào đó được mở bán, họ sẽ thuê một số diễn viên quần chúng đến xếp hàng và tạo ra ảo tưởng tiêu thụ "cháy hàng", từ đó thu hút người tiêu dùng thực sự và tăng giá bán, đó là một dạng chiêu trò.

Không khí cộng đồng ban đầu của sản phẩm có thể được nhen nhóm bởi các hoạt động của chính đội ngũ phát triển. Ví dụ như tại thời điểm thành lập, Reddit, một trang tin tức xã hội ở Hoa Kỳ rơi vào tình trạng thiếu hụt nội dung, vì vậy đội ngũ sáng lập đã tự đăng ký làm thành viên, sau đó đăng tải đầy đủ nội dung ban đầu chất lượng cao.

Trong giai đoạn đầu sau khi thành lập, diễn đàn hỏi đáp Quora phải đối mặt với vấn đề quá ít nội dung hỏi đáp, chất lượng kém và tỉ lệ giữ chân người dùng thấp. Với tư cách là cựu CTO của Facebook, Adam D 'Angelo, người sáng lập Quora, biết rằng tình trạng vừa không có người dùng vừa thiếu hụt nội dung chất lượng này có can hệ đến sự tồn vong. Vì vậy anh đã yêu cầu tất cả các nhân viên bắt đầu tự đặt câu hỏi và tự trả lời chúng trên diễn đàn. Khi bước đầu tích lũy được một số nội dung có giá trị, tỉ lệ duy trì người dùng rõ ràng đã có chuyển biến tích cực. Tiếp theo đó, Angelo đã mời một nhóm người dùng hạt giống trung thành để tăng thêm và trả lời các câu hỏi. Cho đến khi nội dung của toàn bộ trang web đã đủ phong phú và bầu không khí trong diễn đàn đã tấp nập hơn, Quora mới chính thức mở cửa cho công chúng, cho phép bất cứ ai cũng có thể sản xuất nội dung và duy trì tại đây.

Tương đồng với việc tạo ra một "chân gỗ" để tự đặt câu hỏi và tự trả lời, trên thực tế không phải là hiếm trong các sản phẩm. Nhưng nút thắt cổ chai trong khâu vận hành nhân lực nằm ở lượng sản xuất nội dung và sự tương tác, đôi khi mức độ đầu tư nhân lực sẽ không cân xứng với lợi nhuận ngắn hạn. Vì lý do đó, việc viết một tập mã lệnh để phát triển một loại "rô-bốt" tự động

mô phỏng như một người dùng để thực hiện các hành động thay cho đội ngũ vận hành cũng trở thành một thủ thuật thường thấy.

Suy xét một cách cẩn thận, xung quanh chúng ta có không ít sản phẩm đang sử dụng chiến lược này. Trong những năm gần đây, khi truy cập Weibo, trong số những người dùng tăng thêm bắt đầu xuất hiện một số lượng lớn "fan Zombie", chúng có thể liên tục share bài đăng kèm bình luận. Khi mở một ứng dụng hẹn hò nào đó, bất cứ khi nào bạn cũng sẽ thấy một người bạn khác giới hấp dẫn đang online, cho dù bạn đang đứng ở một nơi khỉ ho cò gáy, đồng không mông quạnh. Trên các trang web tuyển dụng, thỉnh thoảng sẽ có những chuyên gia săn đầu người bí ẩn hoặc nhà tuyển dụng gửi tin nhắn riêng cho bạn.

Trên thị trường thậm chí còn xuất hiện những thủ thuật vận hành có hàm lượng công nghệ cao hơn thế. Ví dụ: trong một số trò chơi trực tuyến, người chơi sẽ được chia thành các nhóm khác nhau tùy theo đặc trưng hành vi và số tiền mà họ đã thành toán. Họ sẽ được đưa vào thế giới "phụ bản" được thiết lập phù hợp nhất với họ. Trong môi trường giả lập này, những người chơi trực tuyến khác mà bạn thấy thực ra là hàng loạt rô-bốt được tạo ra thông qua mô hình toán học và trí tuệ nhân tạo. Trong thế giới "phụ bản" như vậy, hành động của người chơi sẽ được tính toán và phối hợp. Ví dụ, khi hệ thống nhận thấy rằng người chơi đã thất bại nhiều lần và sự tự tin bị sụt giảm, nó sẽ tự đưa ra những loại quái vật yếu hơn trong trận chiến tiếp theo. Khi hệ thống nhận thấy rằng người chơi có vẻ hào hứng với việc đem tặng vật phẩm cho những "nữ game thủ" có level thấp, nó sẽ tự động phân bố nhiều "rô-bốt nữ giới" ở xung quanh người chơi đó, để kích thích và dẫn dụ họ nạp tiền.

WANDOUJIA TẠO RA "THẦN THÚ TIEBA"

Vào nửa cuối năm 2013, cư dân mạng đang sử dụng Baidu Tieba đã rất ngạc nhiên khi thấy rằng ngay khi đăng tải @wandoujiaba, họ sẽ ngay lập tức nhận được phản hồi của Wandoujia. Bất cứ ai cũng phải cảm thán tốc độ phản hồi nhanh chóng của đội ngũ vận hành Wandoujia.

Hóa ra những phản hồi thú vị, hấp dẫn này đều đến từ một loại rô-bốt trò chuyện tự động có tên là "Thần thú Tieba". Nó rất giỏi trò ứng khẩu, bạn chỉ cần đăng tải @wandoujiaba là nó sẽ được tự động được triệu hồi, liên tục để lại bình luận phía dưới bài đăng và tương tác với cư dân mạng. "Thần thú Tieba" ban đầu không chỉ có thể giúp người dùng tra cứu thông tin thời tiết, tìm kiếm ứng

dụng, kể chuyện tiếu lâm, hoặc trả lời theo kiểu bông đùa như "Cứ đợi khi nào tóc tớ dài chấm eo đã nhé"... mà còn có khả năng học hỏi hết sức thần kỳ, có thể trở nên ngày một thông minh hơn trong quá trình trò chuyện.

Để giải quyết vấn đề về hiệu suất hồi đáp, Qiao Sheng và Gao Hai Lang đã phát triển một loạt rô-bốt, từ "wandoujiaba số 1", "wandoujiaba số 2"... "wandoujiaba số 20" để chia nhau xử lý yêu cầu. Chẳng ai ngờ rằng, cư dân mạng lại "học đòi bắt chước", tranh nhau đăng ký tài khoản ID với những cái tên như "wandoujiaba số 21", "wandoujiaba số 100", thậm chí là cả "Tiểu muội wandoujiaba", "hotgirl wandoujiaba"... giả vờ đóng vai rô-bốt và đưa ra những câu trả lời hết sức hài hước.

Chỉ trong một tháng rưỡi, đã có 150.000 bài đăng mỗi ngày trong Tieba và số lượng thành viên lên tới 50.000 người. Vào ngày 12 tháng 11, Thần thú Tieba đã được nâng cấp thêm, và ra mắt hai tính năng mới: thử xem rốt cuộc tài khoản ID và tài khoản QQ của bạn trị giá bao nhiêu tiền. Các tính năng mới khiến cho Thần thú Tieba mang nhiều tính giải trí hơn, bên cạnh những tính năng vốn rất hữu dụng của nó. Trong vòng hai tháng, hai chức năng này đã tích lũy được 3 triệu lượt thử nghiệm của người dùng.

Chương 5
Nâng cao tỉ lệ lưu giữ khách hàng

"Khi người đi cùng bạn muốn xuống xe, ngay cả khi bạn không bỏ cuộc, bạn nên biết ơn, sau đó vẫy tay tạm biệt."

Tinh thần đi xa, Hayao Miyazaki

LƯU GIỮ VÀ ĐÁNH MẤT

LÝ DO KHIẾN NGƯỜI DÙNG BỎ ĐI

Hẳn là bạn đã từng nghe về một đề toán nhỏ ở trường tiểu học như sau: có một bể bơi, phải mất X giờ để đổ đầy nước và phải mất Y giờ để thoát nước. Nếu vừa đổ nước vừa thoát nước thì mất bao lâu mới có thể đổ đầy bể bơi này? Bài toán này vô hình trung trở thành tâm điểm chỉ trích của cư dân mạng, bởi lẽ nó thực sự quá "hoang phí và phá hoại môi trường", và không thể có tình huống như vậy trong cuộc sống.

Nhưng điều này có đúng không? Nếu xem xét một cách cẩn thận, có thể thấy trong số rất nhiều đội nhóm khởi nghiệp Internet, tình huống tương tự đang thực sự xảy ra mỗi ngày — phía bên này cố gắng cật lực để phát triển người dùng mới, nhưng phía bên kia thì không ngừng đánh mất người dùng mà chẳng hề hay biết. Do đó mới xảy ra tình trạng lượng người dùng ngày một tăng cao, nhưng lượng truy cập trang và chuyển hóa tiêu thụ lại không tương xứng, thậm chí còn rơi vào trạng thái bằng phẳng.

Tỉ suất giữ chân người dùng — đây là một chỉ tiêu cốt lõi mà các công ty khởi nghiệp Internet không thể không để mắt đến. "Người dùng ở lại" là một khái niệm trái ngược với "người dùng bỏ đi"

trong các sản phẩm Internet. Nếu "người dùng ở lại" là những người đã sử dụng sản phẩm một cách tình cờ, và ở lại để không ngừng mang đến những giá trị mới cho sản phẩm, vậy thì "người dùng bỏ đi" là những người đã giảm sự quan tâm đối với sản phẩm, họ sẽ dần dần tránh xa và biến mất hoàn toàn sau một thời gian. Một sản phẩm chắc chắn sẽ tồn tại tình trạng đánh mất người dùng, đây là điều không thể tránh khỏi trong sự giao hoán giữa người dùng cũ và mới. Nhưng tỉ lệ và xu hướng thay đổi của "người dùng bỏ đi" có thể phản ánh sản phẩm, khả năng đáp ứng người dùng và khả năng cạnh tranh trên thị trường. Tỉ lệ tăng trưởng người dùng thực sự là kết quả phép trừ giữa tăng trưởng và đánh mất.

Theo khảo sát của công ty Bain tại Hoa Kỳ, tỉ lệ giữ chân khách hàng trong xã hội thương mại tăng 5% đồng nghĩa với việc lợi nhuận của công ty cũng sẽ tăng 30% và xác suất bán được sản phẩm cho khách hàng cũ sẽ cao gấp ba lần so với khách hàng mới. Vì vậy, có một câu nói nổi tiếng trong giới "hacker tăng trưởng", đó là: giữ chân người dùng cũ tốt hơn là mở rộng khách hàng mới. Hay nói cách khác là "Một con chim trong tay, tốt hơn hai con chim trong rừng."

Alex Schultz, Phó Chủ tịch phụ trách tăng trưởng và quảng bá người dùng của Facebook, từng chia sẻ bí quyết tăng trưởng sản phẩm tại Stanford. Schultz thừa nhận rằng đối với ông, việc duy trì tỉ lệ giữ chân người dùng là yếu tố quan trọng nhất để phát triển sản phẩm. Schultz nói rằng có lẽ hầu hết các công ty đều rất giỏi trong việc thu hút người dùng. Trong giai đoạn đầu, biểu đồ thể hiện mức độ tăng trưởng người dùng không ngừng tăng cao, các thủ thuật để tối ưu hóa giao diện sản phẩm và tiếp thị lan truyền cũng hết sức phong phú, nhưng cuối cùng đường đồ thị thể hiện lượng người dùng ở lại bắt đầu chững lại và suy giảm, điều đó cho thấy chất lượng sản phẩm không tốt, thậm chí bản thân định hướng kinh doanh cũng không khả thi.

Những lý do cho việc tỉ lệ duy trì người dùng thấp có thể như sau:

1. Tồn tại lỗ hổng chương trình và nút thắt cổ chai về tính năng sản phẩm

Colour — ứng dụng ngôi sao từng được coi là một phép lạ trong lịch sử tài chính tại Thung lũng Silicon, khi còn chưa ra mắt chính thức dự án này đã nhận được 41 triệu đô-la vốn đầu tư từ các tổ chức như Sequoia và Bain Capital. Họ tuyên bố đây là một ứng dụng "mạng xã hội linh hoạt" sẽ xóa bỏ hệ thống tài khoản và chia

sẻ ảnh dựa trên vị trí. Hầu hết thành viên trong đội ngũ này đến từ các công ty công nghệ hàng đầu như Apple, rõ ràng đó có thể coi là "đội hình trong mơ". Ngay cả trụ sở chính của công ty cũng nằm ở trung tâm thành phố Palo Alto hào nhoáng.

Tuy nhiên, ngay sau khi ra mắt, đang từ một sản phẩm mà ai nấy đều kỳ vọng, Colour đã nhanh chóng trở thành một nỗi thất vọng tràn trề — gần như ngay ngày đầu tiên đã liên tục xảy ra các vấn đề như người dùng không thể chia sẻ hình ảnh, bị đột ngột thoát ra, thậm chí không thể sử dụng các quy trình cơ bản. Sau cơn thất vọng, người dùng nhanh chóng từ bỏ nó và chuyển sang sử dụng sản phẩm của các đối thủ cạnh tranh khác. Đến cuối năm thứ hai, lượng người dùng sót lại của Color chỉ vỏn vẹn 30.000, và cuối cùng đội ngũ này đã được Apple lặng lẽ mua lại với mức giá không được tiết lộ.

Những lỗ hổng chương trình ảnh hưởng đến việc sử dụng các quy trình thông thường là yếu tố dễ gây ra sự hỗn loạn của người dùng nhất. Mọi người đều căm ghét những sự phiền toái bất ngờ xảy ra trong quá trình hoạt động bình thường. Hãy tưởng tượng bạn đang chăm chỉ nhập hàng trăm dữ liệu trong phần mềm bảng tính, đang định nhấp vào nút "save" để lưu lại thì đột nhiên ứng dụng bị "đơ" và thoát ra, hoặc là chuẩn bị sử dụng phần mềm để sao lưu lại dữ liệu cá nhân, kết quả là tài liệu trên điện toán đám mây chẳng hiểu vì sao lại biến mất… Những tình huống tương tự như vậy quả thực khiến người ta dở khóc dở cười. Những người dùng khoan dung có thể cho thêm cơ hội để thử, nhưng nhiều người sẽ phẫn nộ bỏ đi và đi thẳng vào vòng tay của các đối thủ cạnh tranh.

Một số cư dân mạng đã từng sử dụng Testin — công cụ kiểm tra chất lượng trên nền tảng điện toán đám mây để kiểm tra một ứng dụng nổi tiếng và nhận thấy rằng trong tất cả 178 mô hình thử nghiệm, chỉ riêng lượng người dùng tiềm năng bỏ đi do lỗi cài đặt đã là 320.000, lượng người dùng tiềm năng bỏ đi do liên quan đến các vấn đề vận hành nghiêm trọng của 4 mô hình "hot" nhất lên tới 970.000. Đối với một ứng dụng nổi tiếng, lượng người dùng kích hoạt 50.000 mỗi ngày sẽ cần phải mất gần một tháng để tích lũy. Nếu được chuyển đổi thành chi phí tiếp thị, số tiền mặt bị mất có thể vượt quá 2,5 triệu nhân dân tệ. Ngoài ra, các vấn đề tương tự như thời gian kết nối quá dài, bị "đơ", lỗi màn hình đen, mạng bị gián đoạn, hiệu suất tương tác kém, hiệu suất sử dụng CPU cao, rò rỉ bộ nhớ và tiêu thụ năng lượng quá mức cũng có thể khiến người dùng cảm thấy phản cảm, khó chịu.

2. Người dùng thường xuyên bị quấy nhiễu

Một sản phẩm lúc đầu dù đơn giản đến mấy, nhưng cùng với sự thay đổi trong giai đoạn phát triển, nó sẽ dần trở nên cồng kềnh, chất chồng các lớp mô-đun. Những tính năng đơn thuần, gọn ghẽ ban đầu sẽ ngày càng phải gánh thêm nhiều mục tiêu kinh doanh hơn mà chẳng thể nào tránh khỏi. Nếu sử dụng những phương thức thiếu tinh tế, không quan tâm đến trải nghiệm người dùng, sẽ hình thành sự quấy nhiễu, khiến họ chán ghét và bỏ đi.

Sự suy giảm đáng kể trong mức độ hoạt động tích cực của người dùng trên trang Sina Weibo là một ví dụ điển hình. So với thời kỳ phát triển nhanh chóng, tần suất sử dụng Weibo đã giảm mạnh trong những năm gần đây và số lượng người dùng hoạt động tích cực đã giảm hơn 60%. Trên ứng dụng xuất hiện ngày càng nhiều những tính năng chồng chất như "Loa minigame Weibo", "Thư ký nhỏ Weibo", "Người dẫn dắt câu chuyện"... Và để thu hút lại người dùng, Weibo lại sử dụng các phương thức trực tiếp, chẳng hạn như những thông báo không cần thiết, quảng cáo xuất hiện chằng chịt trên bảng tin, liên tục gợi ý những thứ không phù hợp với sở thích cá nhân của người dùng, giới thiệu những mục tin một cách rất khiên cưỡng và dập khuôn… Tất cả những điều đó khiến người ta phải lắc đầu ngao ngán.

Không có gì ngạc nhiên khi Chen Yu Ran — cựu biên tập viên công nghệ của PingWest, trong một bài viết có tên "Sina Weibo, đừng đi xa hơn nữa, xin vui lòng ngừng quấy rối người dùng!" đã phát biểu như sau: "Khi toàn bộ ngành Internet đang thảo luận về việc làm sao để cung cấp được nguồn thông tin hiệu quả nhất cho người dùng thông qua sản phẩm trong thời đại bùng nổ thông tin, Sina Weibo chẳng những không thiết lập một hệ thống che chắn thư rác tốt để giảm phiền phức cho người dùng, thay vào đó, họ lại đi đầu trong việc tạo ra rất nhiều tính năng làm gia tăng mức độ phiền nhiễu thông tin và gây trở ngại cho người dùng. Nói tóm lại, dường như Sina Weibo đang coi việc quấy nhiễu người dùng là tôn chỉ và trách nhiệm của mình thì phải."

3. Sự mất nhiệt của sản phẩm chủ đề

Một số sản phẩm do định vị độc đáo, cách thức sử dụng mới lạ, bao bì thú vị và tất nhiên là cả cơ duyên lẫn may mắn nên đã nhanh chóng nổi tiếng đến mức "người người đều biết, nhà nhà đều hay" chỉ trong một khoảng thời gian ngắn. Nào ngờ lửa thiêu hừng hực, nhưng lụi tàn cũng nhanh. Điển hình là trò chơi trên nền tảng mạng xã hội "Draw Something", có một dạo đã nổi đình

nổi đám, tạo nên cả một làn sóng trào lưu trên toàn cầu. Trong vòng chưa đầy hai tháng sau khi được Zynga mua lại vào năm 2012, số người dùng hoạt động tích cực hằng ngày đã giảm từ 14,6 triệu xuống còn 10 triệu, nửa năm sau đó tiếp tục giảm xuống mốc 2 triệu, tốc độ rơi tương đương với rơi tự do. Những điển hình "sớm nở tối tàn" tương tự như vậy không phải là hiếm. Khi tìm hiểu nguyên nhân, chúng ta sẽ thấy là những sản phẩm này thiếu một nguồn lực có hiệu quả lâu dài để tiếp tục thu hút người dùng. Họ hầu như không có phương cách nào để cải thiện khả năng giữ chân người dùng. Khi cảm giác tươi mới qua đi, họ sẽ ngay lập tức bị bỏ rơi bởi người chơi "có mới nới cũ".

4. Có những sản phẩm thay thế tốt hơn

Đối với những người khởi nghiệp mà nói, đây chắc chắn là mối đe dọa lớn nhất. Không chỉ có nghĩa là đánh mất người dùng sản phẩm của họ, mà còn là việc người dùng đã quay sang công nhận sản phẩm của đối thủ cạnh tranh. Trong một trò chơi có tổng bằng 0 trên thị trường — nơi có một số lượng người dùng không đổi, sự cạnh tranh mang tính sống còn như vậy chắc chắn sẽ khiến cho những công ty yếu thế hơn hứng chịu rất nhiều tổn thương. Nếu mối đe dọa đến từ những gã khổng lồ, vậy thì hệ số độ khó của việc lật lại thế cờ sẽ càng cao hơn.

Google — gã khổng lồ trong mảng tìm kiếm nổi tiếng thế giới hết sức tự tin khi bước vào Trung Quốc. Thật không may, con đường phát triển lại gặp muôn vàn khó khăn. Sau khi tuyên bố rút hoàn toàn khỏi thị trường Trung Quốc vào năm 2010, mức độ dịch vụ của họ đối với người dùng Trung Quốc đã tụt giảm đáng kể. Thị phần còn lại chưa đến 2%. Tại thời điểm này, Baidu đã tận dụng cơ hội để sử dụng các sản phẩm như tìm kiếm âm nhạc, Wangpan (dịch vụ lưu trữ đám mây), bản đồ và các sản phẩm khác để nắm chắc mọi cổng tra cứu thông tin của người dân Trung Quốc. Thị phần của họ từ 58,4% trong quý IV năm 2009 đã tăng lên hơn 70%. Khi eBay, một gã khổng lồ thương mại điện tử tiến hành mở rộng thị trường tại Trung Quốc, họ nhất quyết không chịu từ bỏ việc trưng thu "phí quầy hàng" — chính sách không phù hợp với tập quán của cư dân bản địa, sự khác biệt tinh tế tương tự cũng đã mang lại cho Jack Ma cơ hội để vượt lên dẫn đầu. Cuối cùng eBay đã bị đánh bại bởi nước cờ cao tay mang tên "miễn phí" của Taobao.

5. Các yếu tố khác

Chẳng hạn như quá trình xét duyệt game, đánh mất thiết bị, nhu

cầu không còn tồn tại, vòng đời sản phẩm kết thúc... có thể trở thành một yếu tố gây mất người dùng.

ĐO TỈ LỆ NGƯỜI DÙNG Ở LẠI (USERS RETENTION)

Các chỉ số phổ biến để đo lường tỉ lệ người dùng ở lại của sản phẩm bao gồm tỉ lệ người dùng ở lại ngày thứ 2, tỉ lệ người dùng ở lại sau 7 ngày và tỉ lệ duy trì 30 ngày, được tính toán theo công thức như sau: trong số lượng người dùng mới vào ngày đầu tiên, số lượng người dùng vẫn sử dụng sau N ngày/số người dùng mới trong ngày đầu tiên. Trong đó N tương ứng với 2,7 hoặc 30, tức số ngày đại diện trong chỉ số người dùng ở lại.

Chú ý đến tỉ lệ người dùng ở lại vào ngày hôm sau của sản phẩm có thể giúp chúng ta ngay lập tức phát hiện được sự biến động về chất lượng cũng như ưu điểm trên các kênh của phiên bản mới. Còn tỉ lệ người dùng ở lại sau 7 ngày có thể phản ánh trạng thái ở lại hoặc bỏ đi của người dùng sau khi họ đã hoàn thành một chu kỳ trải nghiệm hoàn chỉnh. Tỉ lệ người dùng ở lại sau 30 ngày, nó có thể phản ánh tốt hơn sự ổn định của sản phẩm sau một phiên bản nâng cấp, giúp chúng ta xác định xem hướng phát triển của sản phẩm có hợp lý hay không.

Ngoài việc so sánh tỉ lệ người dùng ở lại theo những chu kỳ số ngày khác nhau, tỉ lệ người dùng ở lại trên các kênh cũng là một chỉ số đáng để đào sâu nghiên cứu. Do tính bất nhất của các nguồn kênh, thế nên chất lượng người dùng cũng có muôn vàn khác biệt. Vì vậy, chúng ta bắt buộc phải tiến hành phân tích riêng rẽ tỉ lệ người dùng ở lại của các kênh, lựa chọn các kênh chất lượng cao với tỉ lệ người dùng ở lại cao để tập trung trọng điểm.

Tỉ lệ người dùng ở lại tốt rốt cuộc sẽ như thế nào? Đối với các sản phẩm khác nhau mà nói, để trả lời câu hỏi này thì chúng ta sẽ phải thiết lập những tiêu chuẩn khác nhau, tìm đúng đối tượng để so sánh.

Theo kinh nghiệm của Alex Schultz, nếu bạn đang xây dựng một trang web thương mại điện tử, vậy chỉ cần duy trì tỉ lệ người dùng ở lại ở mức 20-30%, về cơ bản là nó sẽ “sống ổn”. Nếu bạn đang xây dựng một nền tảng truyền thông xã hội, nhưng lượng người dùng ở lại trong tháng đầu tiên thấp dưới ngưỡng 80%, vậy thì đừng mong nó sẽ lớn mạnh. Còn để xem xét một ứng dụng game thuộc bên thứ ba trên nền tảng Facebook có đạt được hơn 1 triệu DAU (đây là thước đo tối thiểu quyết định tiềm năng và cơ hội phát triển của tuyệt đại đa số các trò chơi mới ra mắt hiện nay)

hay không, chúng ta cần phải cân nhắc cái gọi là quy tắc "40-20-10". Nghĩa là, nếu bạn muốn DAU của trò chơi vượt qua mốc 1 triệu, vậy thì tỉ lệ người dùng ở lại vào ngày hôm sau (ngày thứ 2 sau khi tung ra thị trường) phải lớn hơn 40% và tỉ lệ người dùng ở lại sau 7 ngày và 30 ngày phải lần lượt lớn hơn 20% và 10%. Đối với các ứng dụng di động, tỉ lệ người dùng ở lại cao nhất lần lượt là ba loại hình đọc thông tin, giao tiếp xã hội và các công cụ hệ thống. Tỉ lệ người dùng ở lại có thể ổn định ở mức khoảng 10% sau 4 tháng.

Liệu tỉ lệ người dùng ở lại của bạn liệu đã đạt tiêu chuẩn?

TỐI ƯU HÓA TÍNH NĂNG SẢN PHẨM

Nếu một số tính năng gặp phải nút thắt, điều đó cũng sẽ khiến người dùng xa lánh sản phẩm. Dữ liệu thống kê của Amazon cho thấy rằng, cứ sau 100 mili giây chậm trễ trong việc mở trang web đồng nghĩa với gây ra tổn thất 1 triệu đô-la doanh thu.

Một số nhà phát triển thì mang tâm thái "chờ ăn may", cứ nghĩ rằng chỉ cần giấu logic mã tệ hại của mình trong hộp đen là người dùng sẽ không phát hiện ra bất cứ điều gì khi sử dụng. Nào ngờ hiện nay có rất nhiều công cụ tối ưu hóa bảo mật và hiệu suất trong máy tính và điện thoại di động của người dùng, chúng có thể đánh giá, kiểm tra, so sánh các chỉ tiêu tính năng của mọi ứng dụng được cài đặt vào hệ thống, từ đó đưa ra gợi ý gỡ cài đặt cho người dùng. Nếu một ứng dụng ngốn quá nhiều pin, chiếm dụng CPU quá cao hoặc yêu cầu các quyền hạn không cần thiết, nó sẽ bị phơi bày rõ mồn một ra trước mắt người dùng, bị liệt vào danh sách đen và thậm chí bị ghẻ lạnh không thương tiếc. Do đó, việc tối ưu hóa tính năng của sản phẩm phải được xem xét ngay từ đầu, thiết lập cấu trúc khung một cách ổn thỏa, ngoài ra cần duy trì quá trình cập nhật, cải tiến.

Với tư cách trang mạng xã hội lớn nhất thế giới, ứng dụng trên nền tảng di động của Facebook phải đối mặt với những thử thách khó khăn nhất — ứng phó với mọi đối tượng người dùng ở các vị trí địa lý, môi trường mạng, mô hình thiết bị và thói quen sử dụng khác nhau, đảm bảo rằng đại đa số mọi người có thể sử dụng một cách bình thường. Đặc biệt là ở các nước đang phát triển, do tác động của quá trình xây dựng cơ sở hạ tầng và các yếu tố kinh tế và xã hội, có thể coi là "khu vực chịu thiên tai" nhiều hơn so với các nước phát triển, thế nên cần phải tập trung phòng ngừa. Vì lẽ đó, vào năm 2013, các hacker tăng trưởng của Facebook đã hợp tác với những nhà quản lý sản phẩm và các kỹ sư R&D của Android,

cùng bay đến Châu Phi để trải nghiệm tình trạng sử dụng sản phẩm tại địa phương và tìm ra phương hướng để tối ưu hóa.

Kết quả của trải nghiệm đã gây ấn tượng sâu sắc với họ. Môi trường Internet nơi đây rất tồi tệ, kết nối ứng dụng liên tục bị gián đoạn, các thiết bị Android được mọi người sử dụng có dung lượng bộ nhớ trong rất nhỏ, khiến cho tốc độ tải ứng dụng rất chậm và dễ gặp sự cố, lưu lượng truy cập Internet di động hằng tháng cũng phải "giật gấu vá vai", thông thường sẽ hết sau khi dùng 40 phút. Tình trạng này thật khó tưởng tượng ở Hoa Kỳ — nơi các điểm truy cập Wi-Fi được phân bố khắp thành phố.

Để giải quyết vấn đề này, nhóm sản phẩm của Facebook đã áp dụng các chiến lược tối ưu hóa như sau:

1. Ứng dụng khởi chạy trên điện thoại Android lõi đơn đặc biệt chậm là bởi trong quá trình khởi động, có rất nhiều mô-đun cần được khởi tạo song song. Vì vậy, họ đã thiết lập các quy trình để một số mô-đun chỉ bắt đầu khởi tạo khi chúng sắp sửa được sử dụng. Thay đổi này đã giúp giảm bớt 50% thời gian khởi động của ứng dụng.

2. Khi điều kiện Internet đang trong trạng thái thông suốt, tiến hành tải sẵn các dữ liệu có thể được sử dụng trong tương lai, để người dùng có thể nhận được nhiều nội dung ngoại tuyến hơn khi điều kiện mạng đột nhiên trở nên tồi tệ.

3. Để đối phó với vấn đề lưu lượng truy cập Internet đắt đỏ, người dùng có thể yên tâm sử dụng chức năng chụp ảnh, quay phim. Họ đã nghiên cứu tìm hiểu một số lượng lớn định dạng hình ảnh và cuối cùng chọn định dạng WebP. Lý do rất đơn giản. Định dạng WebP được giới thiệu bởi Google — công ty đã phát triển nền tảng Android. Định dạng này có khả năng tương thích sinh thái và hiệu suất nén rất cao. So với định dạng hình ảnh JPG thường được sử dụng trên các trang web, lưu lượng truy cập có thể tiết kiệm từ 25% đến 35%, tiết kiệm hơn gần 80% so với PNG. Điều quan trọng nhất là không có thay đổi đáng kể về chất lượng hình ảnh.

4. Ban đầu, ứng dụng Facebook sẽ thống nhất tải hình ảnh với độ phân giải cao nhất, điều này cho phép người dùng có thể tự do phóng to, thu nhỏ. Sau khi trải qua quá trình cải tiến, nó sẽ ưu tiên tải định dạng hình ảnh phù hợp với độ phân giải của điện thoại di động hiện tại, chỉ khi nào cần thiết (ví dụ: người dùng nhấp để xem ảnh với kích thước lớn) thì sẽ lấy từ máy chủ, ngoài ra khi sử dụng thì sẽ không đòi hỏi thêm bất cứ yêu cầu bổ sung nào. Hai sự

cải tiến này đã giúp giảm 90% phản hồi về việc tải hình ảnh bị chậm hoặc không thành công.

5. Dung lượng điện thoại di động của người dùng quá nhỏ, điều này sẽ trực tiếp khiến cho việc tải các gói cài đặt cập nhật gặp rất nhiều khó khăn. Những người dùng này sẽ tiếp tục sử dụng phiên bản cũ và không thể tận hưởng trải nghiệm mới do nâng cấp mang lại. Vì vậy các kỹ sư đã phát triển một công cụ, có thể tự động tính toán mỗi đặc tính của sản phẩm sẽ làm tăng dung lượng của gói cài đặt lên bao nhiêu, cho phép tiến hành cân nhắc tính năng trên các thiết bị Android khác nhau và đưa ra các gói cài đặt tương ứng. Sau khi tối ưu hóa, kích thước tập tin đã giảm 65%.

Chuyến đi châu Phi giúp mở rộng tầm mắt này đã khiến các nhà phát triển Facebook nhận thức đầy đủ về tính năng của các ứng dụng di động, chiến lược xử lý dữ liệu, độ tin cậy của mạng Internet và đưa ra những phán đoán thông minh dựa trên bối cảnh sử dụng, mang tới những đóng góp quan trọng đối với sự tăng trưởng các quốc gia đang phát triển.

Tiến hành nghiên cứu, phát triển một cách thận trọng, thà tạo thêm áp lực cải tiến cho bản thân, chứ nhất quyết không làm liên lụy đến người dùng. Khi có được sự nhận thức và chân thành như vậy trong quá trình phát triển sản phẩm, tôi tin rằng người dùng chắc chắn cũng sẽ cảm nhận được.

DỊCH VỤ TỔN THẤT

Sản phẩm của chúng ta bắt buộc phải luôn vận hành một cách chính xác như đồng hồ cơ, có thể bao quát được tất cả các tình huống của người dùng, đảm bảo người dùng có được trải nghiệm hoàn hảo nhất bất cứ lúc nào, nếu không sẽ có nguy cơ khiến cho người dùng xa lánh. Đây là nguyên tắc mà nhiều đội nhóm (đặc biệt là khi những người sáng lập sở hữu một nền tảng kỹ thuật nhất định) đang tuân thủ nghiêm ngặt. Nhưng nếu thực hiện điều này một cách hoàn toàn, điều đó có nghĩa là chúng ta phải xếp chồng các tính năng sản phẩm một cách bừa bãi để đáp ứng tất cả các nhu cầu của người dùng. Điều này sẽ khiến cho đội ngũ của bạn không thể tập trung vào người dùng cốt lõi, các tính năng chính - phụ bị đảo lộn, định vị hỗn loạn, trở thành một dạng sản phẩm "Frankenstein" với đủ thứ chắp vá xấu xí, kỳ quặc.

Hãy nghĩ về phần mềm Office của Microsoft, từ lâu nó đã thống trị thị trường người dùng các công cụ văn phòng trên toàn thế giới,

nhưng với vô số tính phức tạp và giao diện cồng kềnh, rốt cuộc có bao nhiêu trong số đó là những tính năng mà mọi người sẽ dùng tới trong quá trình xử lý tài liệu hằng ngày? Tôi nghĩ sẽ không vượt quá 5%. Hầu hết các tính năng đó đều mang tính "thêm thắt" và chẳng bao giờ động tới, đồng thời nó cũng ám chỉ về một cơ hội lớn: chỉ cần tạo ra một sản phẩm, tập trung vào việc khiến cho 5% tính năng cốt lõi này trở nên tiện dụng và linh hoạt hơn, vậy thì chúng ta hoàn toàn có thể cạnh tranh với Office và giành được một thị trường nhỏ của riêng mình. Nếu bạn không tin, hãy nghĩ về Google Docs và bộ phần mềm văn phòng iWork trên loại máy tính của Apple. Những người từng sử dụng chúng sẽ không bao giờ có thể tỏ ra ung dung, bình tĩnh được mỗi khi bất đắc dĩ phải quay trở lại dùng Office.

Đối với một đội nhóm nhỏ mà nói, nếu muốn tập trung vào các chức năng cốt lõi, liệu chúng ta sẽ phải nỗ lực làm việc để tối ưu hóa các mắt xích khác đến mức tột cùng hay không? Ở đây chúng tôi giới thiệu một khái niệm mới — dịch vụ tổn thất.

Một dịch vụ tổn thất, đúng theo nghĩa đen, đó là đưa ra dịch vụ để cố tình tạo ra một số tổn thất về mặt chất lượng, với mục đích là dùng sự "hy sinh" đó để tối ưu hóa các khía cạnh khác (tốc độ, sự ổn định, xác suất thực hiện thành công). Trong quá trình kết hợp các ngành công nghiệp truyền thống với Internet, khái niệm dịch vụ tổn thất thường khó được mọi người chấp nhận ngay lập tức. Nó đồng nghĩa với việc phải giữ cân bằng và "đánh cược" năng lực sản phẩm và nhu cầu người dùng. Để giúp cho khái niệm này dễ hiểu hơn, chúng tôi sẽ cho bạn một ví dụ: giả sử một người bị lạc trong sa mạc, chỉ cần vẫn có thể đi lại được, anh ta nên tiếp tục cố gắng cho đến khi tìm thấy đích đến của mình, còn nếu quả thực không thể đi lại được thì phải cố gắng bò đi. Nếu cuối cùng chẳng còn sức mà bò nữa, vậy thì ít nhất phải cố nghĩ mọi cách để đảm bảo rằng mình còn sống. Nếu không, anh ta chỉ có thể đối mặt với kết cục duy nhất là cái chết.

Điều này cũng giống với việc chúng ta cung cấp dịch vụ sản phẩm. Hầu hết thời gian, chúng ta cung cấp những trải nghiệm hoàn hảo, tiện dụng cho người dùng. Tuy nhiên, khi gặp phải một số trường hợp đặc biệt, chẳng hạn như máy chủ bị tấn công, dịch vụ của bên thứ ba xuất hiện tình trạng bất thường, môi trường Internet của người dùng không được suôn sẻ, hoặc do các yếu tố bất khả kháng khác, chúng ta không bao giờ được ngồi im chờ chết, mà phải chấp nhận hy sinh một số đặc tính thuộc dạng "đầu cành cuối rễ", không mấy quan trọng trong một phạm vi chấp nhận được — hoặc chí ít là trong trường hợp thất bại, có thể giải

quyết "hậu sự" một cách ổn thỏa.

Cách đây rất lâu, Tencent đã từng tung ra một ứng dụng mang tính "quốc dân" đó là QQ Farm. Độ hot chưa từng có của nó đã gây ra áp lực cực lớn cho máy chủ. Rất nhiều người dùng khi vào trang trại thông qua tài khoản QQ sẽ gặp phải nhiều vấn đề như: hình ảnh không đầy đủ hoặc thậm chí không tải được, danh sách trò chơi cũng không được hiển thị hoàn chỉnh, thậm chí không thể chat được... Đối với đội ngũ phát triển mà nói, cho dù chỉ là một tỉ lệ thất bại rất nhỏ cũng có thể dẫn đến một số lượng lớn người dùng phàn nàn.

Đối với vấn đề này, đội ngũ QQ đã tiến hành phân tích chuyên sâu. Đối với những người dùng này mà nói, trong các trường hợp thông thường, họ sẽ thấy một danh sách đầy đủ các ứng dụng đã cài đặt trong không gian QQ, chứa hàng chục đến hơn hai mươi trò chơi trực tuyến khác nhau, chỉ cần nhấp là có thể bắt đầu chơi. Nhưng trong thời gian cao điểm, điều mà người dùng quan tâm nhất là liệu có thể vào được một vài ứng dụng cá biệt trong danh sách đó hay không. Chẳng hạn như trang chủ của một số ứng dụng cơ bản, QQ Farm trong ứng dụng trò chơi... Còn với những ứng dụng khác thì cũng không quá cấp bách. Nếu không chia ra từng trường hợp, cứ mù quáng khởi tạo toàn bộ ứng dụng trong cùng một lúc, điều đó có nghĩa là người dùng vào giờ cao điểm có thể phải đối mặt với tình trạng "Everything or Nothing (Có mọi thứ hoặc không có gì)".

Thay vì chẳng làm được bất cứ điều gì, tốt hơn là cung cấp cho người dùng một cái gì đó để làm. Và thế là đội ngũ QQ đã nghĩ ra một giải pháp "có tổn thất". Nếu tốc độ Internet của người dùng trơn tru, ổn định thì việc tải một danh sách đầy đủ các ứng dụng đã cài đặt là điều đương nhiên. Nhưng đến thời gian cao điểm, nếu tình trạng mạng của người dùng không mấy lạc quan thì việc tải danh sách ứng dụng hoàn chỉnh sẽ rất chậm hoặc thậm chí là không thể, vậy thì sẽ quay trở về với một danh sách mặc định dạng tĩnh, trong đó chứa các tính năng cơ bản thường được người dùng sử dụng và những ứng dụng phổ biến như QQ Farm.

Với giải pháp này, ngay cả khi chưa bao giờ cài đặt QQ Farm từ trước, người dùng vẫn có thể thấy biểu tượng đường dẫn của nó trong giờ cao điểm. Trong mắt một số nhà phát triển đang tìm kiếm độ chính xác, đây là một sai lầm. Tuy nhiên nếu đặt lên bàn cân để so sánh, một bên là người dùng muốn ghé trang trại nhưng mãi mà chẳng tìm thấy lối vào, khiến cho họ phàn nàn không ngớt và thậm chí là bỏ đi. Một bên là tuy người dùng chưa từng cài

đặt game này nhưng giờ họ đã phát hiện ra một "vùng đất mới" rất đáng để thử, ưu - nhược điểm của hai giải pháp là rất rõ rệt. Việc thực hiện chiến lược này thực sự đã làm giảm đáng kể vấn đề trì hoãn máy chủ của trò chơi QQ Farm.

Trong ngành công nghiệp di động của Trung Quốc, chiến lược phát hành điện thoại di động của Xiaomi có thể coi là một ví dụ điển hình của tiếp thị đói[22], và trong mỗi đợt mở bán trực tuyến các sản phẩm của họ hầu như đều được bán hết ngay lập tức. Những khách hàng háo hức sẽ đợi sẵn trước màn hình máy tính và liên tục "refresh" trang trước thời điểm mở bán chính thức. Vào ngày mở bán RedMi Note, ngay cả khi các nhân viên chịu trách nhiệm vận hành và bảo trì back-end cũng phải tiến hành chuẩn bị kỹ lưỡng. Vậy mà cuối cùng máy chủ vẫn không thể trụ nổi.

[22] Tiếp thị đói là một chiến lược tiếp thị đặc biệt tập trung vào cảm xúc, mong muốn của người tiêu dùng, khiến họ đói do đó có mong muốn mạnh mẽ để mua sản phẩm mà người khác cũng muốn mua.

Sau khi kết nối lại, các nhân viên nhận thấy rằng trang web mở bán chính thức của Xiaomi đã áp dụng một thiết kế không tổn thất một cách hoàn hảo. Ví dụ, mỗi khách hàng đều có thể xem số liệu thống kê chính xác theo thời gian thực về số lượng điện thoại còn lại. Rốt cuộc có nhất thiết phải để tất cả mọi người xem được con số này hay không? Trên thực tế, không cần phải làm như vậy. Ví dụ, khi còn hơn 100.000 điện thoại trong kho, mọi người đều có thể giành mua được, thế nên mọi người sẽ không quá quan tâm đến con số này. Nhưng nếu chỉ còn 100 chiếc, mọi người mới thực sự bắt đầu quan tâm và căng thẳng (nhưng số lượt truy cập tương ứng cũng sẽ giảm mạnh). Do đó, tốt nhất là hiển thị một con số mơ hồ trong giai đoạn đầu, chẳng hạn như "chỉ còn 50.000 chiếc", thay vì "chỉ còn 48.693 chiếc", qua đó giảm được lượng truy cập thời gian thực của cơ sở dữ liệu back-end.

Tính cân bằng của game di động và tính ổn định của các dịch vụ đều có tầm quan trọng như nhau đối với doanh thu. Một chút sai sót về mặt kỹ thuật hoặc chiến lược không chu đáo, đều có thể ảnh hưởng đến hàng chục triệu người dùng và thu nhập thực tế. Tựa game di động "Soul Hunters" mỗi khi phát hành gói cập nhật hoàn chỉnh, do kích thước tệp thường lên tới hàng chục megabyte, nên người dùng lo lắng về việc không đủ lưu lượng truy cập và trì hoãn việc tải xuống cho đến khi vào môi trường có Wi-Fi, điều này sẽ làm giảm 10% lượng người dùng tích cực trong ngày. Để giảm bớt tác động của việc cập nhật đối với mức độ hoạt động tích cực, đội ngũ phát triển đã đưa ra chiến lược ứng phó:

Mỗi khi tiến hành cập nhật phiên bản lớn, gói cập nhật nên sử dụng tài nguyên "phiên bản thấp" càng nhiều càng tốt để giảm kích thước chương trình. Mặc dù hiệu ứng hình ảnh của phiên bản thấp không được tinh tế và sắc nét cho lắm, nhưng điều cấp bách hơn là giúp người dùng có thể chơi được càng sớm càng tốt.

Có hai nguyên tắc cơ bản khi thực hiện giải pháp dịch vụ tổn thất: 1) khi xảy ra sự cố, ưu tiên hoạt động của các chức năng cốt lõi, không được phép để những chức năng không cốt lõi ảnh hưởng đến các chức năng cốt lõi; 2) khi điều kiện cho phép, hy sinh càng ít đặc tính thì càng tốt.

CHỈ DẪN ĐỂ GIÚP NGƯỜI DÙNG MỚI NHANH CHÓNG "LÊN TAY"

Một sai lầm khác mà các đội ngũ phát triển sản phẩm thường mắc phải, đó là họ luôn đem sự hiểu biết của mình đối với sản phẩm ghép vào trong nhận thức của người dùng thông thường. Mặc định cho rằng bất cứ người dùng nào cũng có thể hiểu được tác dụng của sản phẩm, mỗi một thao tác cần tiến hành ra sao, và làm thế nào để phát huy tối đa công dụng của sản phẩm. Thật không may, đại đa số người dùng là một nhóm người thông minh nhưng rất lười biếng và bận rộn. Bạn phải thể hiện mặt tốt nhất của sản phẩm ngay từ đầu, giúp họ nhanh chóng "lên tay", có việc để làm, bằng không sự chú ý của họ sẽ sớm bị thu hút bởi những thứ đơn giản và thú vị hơn.

Khi mới ra mắt, Twitter đã thu hút được một nhóm các blogger và người nổi tiếng trên mạng — những người thích thử những điều mới mẻ, dẫn đến lượng người dùng đăng ký tăng vọt. Tuy nhiên, không phải ai cũng có khát khao thể hiện mạnh mẽ, rất nhiều người chỉ muốn trở thành một khán giả theo dõi cuộc sống hằng ngày của các ngôi sao và tin đồn của truyền thông. Sau một khoảng thời gian dịch vụ Twitter được ra mắt, thông qua việc theo dõi dữ liệu, đội ngũ của họ thấy rằng mọi thứ dường như không mấy sáng sủa. Tỉ lệ người dùng ở lại đang giảm, điều đó có nghĩa là sau 3-5 ngày đăng ký và dùng thử thì một số lượng đáng kể người dùng đã không quay lại nữa. Có vẻ như nơi này không đủ hấp dẫn đối với họ, hay nói cách khác, họ đã hối hận và bỏ cuộc ngay trước khi khám phá thành công những thứ mà họ quan tâm.

Để giải quyết vấn đề này, Twitter đã điều chỉnh chiến lược tiếp thị của mình. Thay vì lấy việc thu hút người dùng làm ưu tiên hàng đầu, họ nghĩ trăm phương ngàn kế để cố gắng cải thiện tỉ lệ người dùng ở lại. Thông qua quá trình truy soát dữ liệu giao diện người

dùng và lưu lượng sử dụng, một sự thật thú vị đã được hé lộ. Nếu người dùng mới đăng ký có thể theo dõi 5-10 người ngay từ đầu, vậy thì nhiều khả năng họ sẽ tiếp tục sử dụng trong một thời gian dài mà không bỏ cuộc giữa chừng. Điều này cũng giống như hoàn thành một khoản đầu tư hoặc thực hiện một lời hứa nào đó, nó ngay lập tức giúp cho dòng thời gian (Timeline) của người dùng có thêm nhiều nội dung thú vị để đọc, chứ không bị rơi vào cảnh "đồng không mông quạnh" khiến họ chẳng còn hứng thú để tiếp tục sử dụng.

Tương tự như vậy, rất nhiều ứng dụng cũng cho phép người dùng nhập danh bạ trên mạng xã hội hoặc di động của họ để làm phong phú thêm danh sách theo dõi, tăng mức độ thú vị khi sử dụng và kéo dài chu kỳ sử dụng của sản phẩm.

Trang web sưu tập ảnh Pinterest — ứng dụng được coi là "tằng tổ" của mô thức thiết kế "Thác nước" đã gặp phải những vấn đề tương tự như Twitter khi bắt đầu ra mắt vào năm 2010. Lượng người dùng thử nghiệm đầu tiên gần như không biết cách sử dụng và coi đó là sản phẩm na ná diễn đàn nhiếp ảnh Instagram. Họ cảm thấy rất đỗi mông lung với những khái niệm mới mà Pinterest mang đến như sưu tập (Pin) và bảng ảnh (Pin Board).

Để giải quyết vấn đề này, Pinterest đã thực hiện một cách tiếp cận tương tự với Twitter, tức là giúp người dùng mới "có việc để làm". Rất nhanh sau đó, những người dùng thử nghiệm này đã nhận ra rằng tài khoản của họ đã được sắp xếp để đăng ký một số tài khoản được hệ thống khuyến nghị, và bỗng nhiên trong giao diện hiện đầy những bức ảnh nghệ thuật, hình mẫu trang phục, thiết kế nhà cửa và nhiếp ảnh phong cảnh.

Những hình ảnh chất lượng cao này được tạo ra bởi đội ngũ vận hành Pinterest và những người dùng ban đầu. Họ biết rõ rằng chất lượng nội dung và bầu không khí mà nội dung mang lại sẽ có tác động quan trọng đến sự hình thành bầu không khí cộng đồng và tần suất tương tác của người dùng, vì vậy mỗi bộ sưu tập được thiết kế để đạt được mức độ cảm hứng (Inspiration) theo các cấp độ khác nhau. Dần dần, những người dùng nhận được kích thích bắt đầu cố gắng tự chơi Pinterest và thu thập những bức ảnh đẹp được thấy trên Internet vào bảng ảnh của riêng mình.

Mỗi tuần, Pinterest cũng gửi email đính kèm các bản vẽ nghệ thuật phổ biến trong tuần để giúp người dùng khám phá thế giới thú vị hơn. Những bức ảnh đẹp đẽ trong email sẽ xóa bỏ sự ác cảm của mọi người đối với quảng cáo, và điều đó cũng góp phần "thêu

hoa trên gấm" đối với số lượng người dùng hoạt động tích cực của trang web.

SỰ TRÓI BUỘC VÀ SỰ CỞI TRÓI TRONG GIAO TIẾP

Trong giai đoạn cuối năm 2013 đến đầu năm 2014, một trò chơi có tên là "Đại chiến máy bay toàn dân" đã được ra mắt trên nền tảng game di động của WeChat và QQ. Trò chơi này được đội ngũ Lightspeed Studio của Tencent và toàn bộ đội ngũ của game "Đại chiến máy bay" ban đầu của WeChat hợp sức phát triển, vừa mới ra mắt đã thu hút sự chú ý khổng lồ trên toàn Trung Quốc. Theo Báo cáo thử nghiệm bảng xếp hạng sản phẩm kênh phân phối game di động Trung Quốc Q1 2014 do iResearch công bố, với chỉ số ra mắt thành công chiếm tỉ lệ áp đảo, "Đại chiến máy bay toàn dân" đã dẫn đầu bảng xếp hạng của các game di động mới ra mắt.

Trong tựa game này, người chơi sẽ đóng vai phi công, sử dụng thao tác của tay để tự do bay lượn trên bầu trời, tiêu diệt kẻ thù. Cảm giác mượt mà, chướng ngại vật tuyệt đẹp và nâng cấp mới mẻ của tựa game này khiến cho người chơi không thể cưỡng lại. Trong số đó, thiết kế tính năng "hợp thể" đã trở thành một chủ đề nóng, thu hút rất nhiều sự chú ý của người chơi. Trước khi chính thức vào chơi, người dùng có thể vào giao diện bạn bè và chọn một người bạn từ danh sách bạn bè trên WeChat hoặc QQ của họ để tham gia vào quá trình "hợp thể". Chọn được một người bạn mạnh mẽ để hợp thể không chỉ giúp tăng cường hỏa lực cho máy bay của bạn trong trò chơi, mà còn được vệ tinh của người bạn đó trợ giúp phóng tên lửa ở ngay bên cạnh, giúp bạn nhanh chóng nâng cao thành tích qua bàn.

Khái niệm về hợp thể ban đầu được đề xuất bởi đội ngũ WeChat. Họ có kinh nghiệm hết sức sâu sắc đối với nền tảng mạng xã hội và nhận thức rõ về nhu cầu tương tác của người dùng. Bản thân trò chơi trong thời đại Internet chính là một sự tương tác xã hội và người chơi giao tiếp chủ yếu thông qua ngôn ngữ, lời nói. Liên tưởng đến cuộc sống thực, có thể có nhiều mô thức giao tiếp vật lý khác nhau giữa hai người, như bắt tay, ôm ấp, cưỡi ngựa và thậm chí nhiều cách lạ lùng hơn, kỳ quặc hơn nhưng hạnh phúc hơn, vì vậy họ nghĩ đến việc đóng gói với khái niệm "hợp thể".

Người chơi có ba cơ hội hợp thể miễn phí một ngày, và cả hai bên hợp thể đều sẽ nhận được thêm tiền thưởng. Chiến lược này giúp kéo dài vòng đời của trò chơi, những người chơi vốn sắp sửa bỏ đi vì đã cạn niềm hứng thú, do nhận được "yêu cầu hợp thể" của bạn bè mình nên sẽ tiếp tục quay lại. Khi họ thấy rằng thậm chí vẫn có

thể "ngồi chơi kiếm tiền" — nhận được phần thưởng sau mỗi lần hợp thể, rất có khả năng niềm cảm hứng của họ sẽ lại được kích hoạt trở lại, một lần nữa trở thành người chơi hoạt động tích cực của "Đại chiến máy bay toàn dân".

Để ngăn người dùng bỏ đi vĩnh viễn, Facebook cũng đang vận dụng chiến lược dựa vào các mối quan hệ xã hội của họ. Khi người dùng muốn xóa bỏ tài khoản của mình trong một phút bốc đồng nào đó, ở bước cuối cùng của khâu xác nhận, giao diện sẽ hiển thị ảnh của một số người bạn thân thiết nhất với người dùng và nói một cách đáng thương rằng "Họ sẽ nhớ bạn lắm đấy", hẳn là người dùng sẽ phải suy xét lại. Thiết kế này đã giúp giảm 7% tài khoản không hoạt động tích cực của Facebook.

Nếu dựa vào các mối quan hệ xã hội là vũ khí phổ biến để giúp sản phẩm gia tăng tỉ lệ người dùng ở lại, nâng cao số lượng người dùng hoạt động tích cực, vậy thì Same sẽ dạy cho chúng ta một bài học khác theo cách ngược lại. Sản phẩm mạng xã hội di động ra mắt vào mùa hè năm 2012 này cho phép người dùng ghi lại cuộc sống hằng ngày của họ dưới dạng âm nhạc, đồ họa. Bạn có thể thấy hàng loạt những nhóm với cái tên hết sức vô nghĩa như "đang đi toilet", "chụp nắp hố ga", "tập trung vào hơi thở suốt 20 năm" và "tinh thần thơ ca rạo rực trong tôi"...

Mặc dù thoạt nhìn, Same không khác nhiều so với các sản phẩm tương tự, nhưng nếu sử dụng nó một cách nghiêm túc, bạn sẽ thấy rằng nó đang cố tình "đi ngược lại với trào lưu" — Same ban đầu không hề có các tính năng như tìm kiếm bạn bè ở gần, sàng lọc bạn bè thông qua giới tính, nhập sổ danh bạ hoặc tài khoản mạng xã hội, thậm chí bạn cũng chẳng thể "theo dõi" những người mà mình quan tâm, việc tương tác hoặc gặp gỡ một cách ngẫu nhiên là điều hết sức bình thường trên ứng dụng này. Đối với vấn đề này, Gogo — người phụ trách vận hành chỉ đưa ra một câu nói hết sức phóng khoáng rằng "những người đã gặp nhau sẽ gặp lại nhau một lần nữa" — lời giải thích này đủ để phản ánh phong cách ngẫu hứng nghệ sĩ của đội ngũ này.

Một sản phẩm hoàn toàn đi ngược xu hướng, có chút nào đó "đóng cửa khép mình" như vậy rõ ràng sẽ trở nên lạc lõng trong thị trường mạng xã hội hết sức huyên náo, phức tạp. Tỉ lệ người dùng ở lại của nó liệu có khả quan? Một chuyên viên lập trình tại Same đã từng tiết lộ với trang mạng Zhihu ảnh chụp biểu đồ tỉ lệ người dùng ở lại của sản phẩm này. Tỉ lệ người dùng ở lại ngày thứ 2 sau khi ra mắt vẫn ở mức trên 50%, tỉ lệ người dùng ở lại sau 5 ngày cũng đạt mức 30%. Qua đó có thể thấy, Same rõ ràng thuộc top

dẫn đầu trong số các sản phẩm cùng loại.

Từ kết quả suy ra nguyên nhân, như vậy thì chẳng khác nào tự khen "liệu sự như thần" sau khi mọi sự đã rồi. Tuy nhiên, chúng ta vẫn có thể nhận được một số thông tin có giá trị từ nó: cơ chế kết nối hai chiều hoặc theo dõi duy nhất của các sản phẩm mạng xã hội truyền thống đã thiết lập luồng thông tin có trật tự, cải thiện hiệu quả truyền thông, nhưng cũng làm trầm trọng thêm sự phân hóa thứ bậc và áp lực giao tiếp. Trên mạng xã hội Weibo, sự chú ý luôn bị lũng đoạn bởi một số ít những nhân vật ngôi sao và tài khoản tiếp thị. Những thông tin dù chẳng có chiều sâu nội dung nhưng vẫn có thể khiến cho dân tình nhao nhao hưởng ứng theo hiệu ứng bầy đàn, trong khi đó những áng thơ văn được sáng tác và chăm chút tỉ mỉ thì lại chìm nghỉm giữa sự huyên náo trên không gian ảo, chỉ có lác đác độc giả thưởng thức.

Còn Same, ngay từ đầu đã từ bỏ ý định cạnh tranh với các sản phẩm mạng xã hội tự truyền thông "kiểu loa", tập trung chú ý đến đối tượng người dùng "nhỏ người nhẹ tiếng" nhưng không muốn cô đơn. Sau khi tháo gỡ được nút thắt giao tiếp ban đầu, mỗi người dùng sẽ trở thành những cá thể riêng biệt, ngang hàng với nhau. Không còn lo ngại rằng nhất cử nhất động của mình sẽ bị phơi bày ở mọi nơi, ngay dưới tầm mắt của những người quen biết, qua đó giúp cho nội tâm, khao khát của họ được biểu đạt một cách trọn vẹn hơn. Những hành vi như khoe những khoảnh khắc tụ tập ăn uống, khoe thú cưng nhưng không muốn nhận sự phán xét từ người quen, trong Same họ sẽ có một số lượng "khán giả" lạ mặt đủ nhiều. Có thể coi Same là một mạng xã hội đề cao hình thái giao tiếp cô độc. Quần thể người dùng 80% là nữ giới, hơi giống với trang Douban thời kỳ đầu, có nhiều người cô độc, nhưng cô độc không có nghĩa là cô đơn.

Có lẽ chỉ bằng cách rời khỏi vòng tròn nội tại, cắt đứt những sự liên quan không cần thiết, mọi người mới có thể biểu đạt bản thân một cách thực sự tự do. Đây chính là nguyên nhân căn bản giúp cho Same sở hữu một tỉ lệ người dùng ở lại cao — có một nhóm người như vậy rất cần nó.

THIẾT KẾ CƠ CHẾ TRIỆU HỒI

Cơ chế triệu hồi đề cập đến những cơ chế sản phẩm được thiết kế dành riêng cho việc "tái thu hút" những người dùng đã bỏ đi trong các sản phẩm Internet. Các cơ chế triệu hồi phổ biến bao gồm: triệu hồi qua email, gửi thông báo qua tin nhắn đẩy, các ứng dụng triệu hồi trên web di động...

TRIỆU HỒI QUA EMAIL

EDM (Email Direct Marketing, tiếp thị trực tiếp qua email) là một phương thức phổ biến để lôi kéo người dùng mới và "tái thu hút" người dùng cũ bằng cách gửi thông báo đến hộp thư của người dùng, thực hiện việc gợi ý và lan truyền thương hiệu để kêu gọi người dùng đến trang chủ. EDM được sử dụng rộng rãi trong các dịch vụ như thương mại điện tử, tài chính, văn phòng và các dịch vụ khác. *Báo cáo dữ liệu ngành tiếp thị qua email của Trung Quốc* năm 2011 đã tiến hành nghiên cứu và phân tích dữ liệu về thị trường tiếp thị qua email ở Trung Quốc. Báo cáo này chỉ ra rằng, tỉ lệ gửi thư trung bình của EDM trong các ngành công nghiệp khác nhau ở Trung Quốc năm 2011 là 86,64%, tỉ lệ mở độc lập trung bình là 11,33% và tỉ lệ nhấp độc lập trung bình là 2,42%.

Các chiến lược cốt lõi để triệu hồi người dùng bằng EDM như sau:

• *Cung cấp phần thưởng.* Đây là một trong những hình thức phổ biến nhất. Tặng cho người dùng một phần thưởng vật chất hoặc tinh thần nhất định, chẳng hạn như chiết khấu giảm giá, đặc quyền VIP, giao hàng miễn phí và thẻ mua sắm. Ví dụ, GoDaddy — nhà cung cấp dịch vụ đăng ký tên miền nước ngoài, thi thoảng sẽ cung cấp mã giảm giá cho người dùng cũ không hoạt động tích cực để thu hút đặt hàng. Còn Pocket sẽ cố gắng thu hút người dùng trở lại bằng cơ hội dùng thử tài khoản trả phí nâng cao, mỗi khi họ nghĩ rằng đã rất lâu bạn không ghé đến.

• *Thông báo tiến độ*. Thông báo cho người dùng về các bản cập nhật sản phẩm, kế hoạch kinh doanh hoặc sự điều chỉnh quan trọng trong nội bộ đội ngũ để thu hút người dùng trải nghiệm giao diện mới và các tính năng mới. Ví dụ: Evernote ra mắt phiên bản thương mại, IFTTT bổ sung hỗ trợ phần cứng cho Nest...

• *Đề xuất cá tính hóa.* Dựa trên việc thu thập dữ liệu hành vi người dùng để tiến hành gửi những nội dung được cá nhân hóa một cách chính xác, thay vì các thông tin mang tính đại trà, phổ rộng, không phân biệt đối tượng người dùng. Ví dụ như chiến lược EDM chuẩn xác mà Zhihu tiến hành hằng tuần, họ sẽ căn cứ theo những đối tượng người dùng khác nhau để gửi các nội dung với chủ đề hot tương ứng.

Taobao sẽ đề xuất các sản phẩm tương tự mà người dùng đã tìm kiếm gần đây nhưng chưa mua, sau đó giới thiệu lại cho người dùng qua email.

• *Đề xuất tương tác xã hội của người dùng.* Nghĩa là dựa vào liên kết của mối quan hệ giữa các cá nhân, thông báo cho người dùng qua email về những hoạt động mới nhất trên mạng xã hội. Chẳng hạn như lời mời kết bạn mới, nhận được tin nhắn mới và những thứ tương tự. Twitter sẽ định kỳ gửi lại những tin nhắn mà người dùng chưa xử lý. Còn Airbnb gửi thông báo trả lời riêng tư của chủ nhà qua email.

Còn Facebook, một trong những thông báo email hiệu quả nhất là thông báo cho người dùng "Ai đó đã gắn thẻ bạn trong ảnh" (You've just been tagged in a photo on Facebook), điều này sẽ trực tiếp kích hoạt trí tò mò cho người nhận: Ai đã gửi một bức ảnh? Nội dung ảnh là gì? Những ai sẽ nhìn thấy bức ảnh mà mình được gắn thẻ? Những ai đã "like" nó?... Dưới tác động của hàng loạt sự dẫn dụ đo, tỉ lệ chuyển hóa nhấp chuột của người dùng đã vượt 75%.

Tất nhiên, không phải tất cả các dịch vụ đều có nhu cầu đăng ký email, nếu bản thân trang web đó có giá trị đọc duyệt lặp đi lặp lại thì email này mới thích hợp hơn với việc đăng ký email. Khi áp dụng EDM, tốt hơn hết là hãy cung cấp luôn cho người dùng cách hủy đăng ký để tránh trường hợp người dùng liệt sản phẩm vào danh sách đen, dẫn đến việc nhà cung cấp thư bị chặn.

GỬI THÔNG BÁO QUA TIN NHẮN ĐẨY

Cơ chế Thông báo đẩy (Push Notification/Push Alert) trong ứng dụng là một phương tiện hiệu quả để các sản phẩm di động triệu hồi người dùng. Công ty phân tích thị trường Localytics báo cáo rằng nếu người dùng mở tính năng thông báo đẩy của ứng dụng, 62% người dùng sẽ sử dụng lại sau vài tháng. Nếu người dùng tắt tính năng thông báo đẩy, tỉ lệ phần trăm giảm xuống còn 32%. Công ty nghiên cứu di động Urban Airship đã khảo sát 2.400 ứng dụng cùng 500 triệu thông báo đẩy và nhận thấy rằng với thông báo đẩy, tỉ lệ khởi chạy hằng ngày tăng 540% và lượng nội dung được chia sẻ lên Facebook và Twitter tăng 30%. Thời gian sử dụng trung bình của người dùng vào ứng dụng sau khi nhận được thông báo đẩy dài hơn 26% so với người dùng vào ứng dụng theo cách thông thường (trên các sản phẩm game di động có thể đạt mức 35%), và tỉ lệ người dùng ở lại sau 6 tháng cũng cao hơn.

Tuy nhiên, việc gửi thông báo đẩy một cách thường xuyên và không đúng lúc cũng có thể gây phiền phức và phản cảm cho người dùng, thậm chí khiến họ gỡ cài đặt. Kết quả khảo sát được thực hiện bởi một viện nghiên cứu của Nhật Bản đối với 10.000

người dùng cho thấy rằng, có 23% người dùng đã từng gỡ cài đặt ứng dụng chỉ vì bị làm phiền bởi hệ thống thông báo đẩy. Mức độ khoan dung của người dùng lớn tuổi đối với hệ thống thông báo đẩy lại càng thấp, và nam giới dễ nảy sinh sự chán ghét đối với hệ thống này hơn phụ nữ.

Cách sử dụng thông báo đẩy thông thường sẽ thử thách những kỹ năng cơ bản của người vận hành, đó là làm thế nào để chọn lọc nhóm người dùng thích hợp với thông báo đẩy, sáng tạo nội dung của thông báo đẩy dựa trên bối cảnh và thời gian sử dụng, thiết lập và tối ưu hóa trang đích mà thông báo đẩy sẽ đưa người dùng đến. Căn cứ theo bối cảnh sử dụng của nhóm người dùng mục tiêu, qua đó đề xuất các nội dung chất lượng cao đáp ứng được sở thích và nhu cầu của họ — phương thức này có thể mang lại độ kết dính cao hơn.

Bạn cho rằng mình đã hiểu rõ về hệ thống thông báo đẩy của ứng dụng? Hãy xem bạn đã thành thạo bao nhiêu trong số những kỹ năng này.

• *Thẩm quyền thông báo đẩy (Push Notification Authority).* Các nền tảng khác nhau sẽ có những phương thức ủy quyền và tiêu chuẩn cấp phép khác nhau đối với hệ thống thông báo đẩy. Trên iOS, người dùng có quyền từ chối hệ thống thông báo đẩy trong lần khởi chạy đầu tiên của ứng dụng. Còn trên Android, thông báo đẩy thường được bật theo mặc định, người dùng cần tắt nó ở trong chương trình hoặc sử dụng các công cụ của bên thứ ba để tránh bị nó làm phiền. Sự khác biệt về quyền hạn đã trực tiếp dẫn tới tỉ lệ đến thông qua thông báo đẩy khác nhau đối với cả hai nền tảng: Android đạt hơn 95%, trong khi iOS thường dưới 50%. Để cải thiện sự chấp thuận của người dùng trong việc duy trì quyền thông báo đẩy, chúng ta nên lựa thời điểm phù hợp để đề xuất yêu cầu cấp phép. Đặc biệt, nên sử dụng lớp nổi (floating) hoặc cửa sổ bật lên (pop-up) đơn giản để thông báo cho người dùng về mục đích sau khi nhận được quyền.

• *Thông báo huy hiệu (Badging).* Thông báo huy hiệu là một vũ khí mạnh mẽ để triệu hồi người dùng. Một trong những lý do là nhiều người dùng mắc chứng "rối loạn ám ảnh cưỡng chế", họ luôn có xu hướng nhấp vào biểu tượng để xử lý thông báo, loại bỏ thông báo huy hiệu để khiến giao diện ứng dụng trông gọn gàng, ngăn nắp hơn.

• *Thông báo cục bộ (Local Notification).* Thông báo cục bộ là một cách khác để iOS triệu hồi người dùng. Nó trông tương tự như một

thông báo đẩy thông thường, nhưng tất cả các thông báo sẽ được hiển thị cục bộ khi đến thời điểm định sẵn, không cần phải tương tác với máy chủ và không cần kết nối mạng. Thông báo cục bộ áp dụng cho các sản phẩm có nhiều khả năng được sử dụng trong một khoảng thời gian cụ thể. Ví dụ: game di động Soul Hunters sẽ gửi thông báo cục bộ đến điện thoại di động của người dùng trong các mốc thời gian hoạt động tích cực nhất, nói với người dùng rằng "Lại đến lúc thưởng thức món ngon rồi, lẽ nào bạn không nhân tiện chơi game một chút sao?"...

• *Thông báo hàng rào địa lý (Geofenced Notification).* Thông báo hàng rào địa lý sẽ được bắt đầu khi ứng dụng phát hiện người dùng đang tiếp cận hoặc bước vào một vị trí cụ thể. Bối cảnh sử dụng điển hình bao gồm ứng dụng hướng dẫn mua sắm tự động trong các trung tâm thương mại, ứng dụng khám phá dịch vụ ăn uống gần đó... Do sự khác biệt giữa chế độ kết nối mạng và hiệu suất của điện thoại di động, việc có được vị trí của người dùng có thể gây ra lỗi và ảnh hưởng đến hiệu quả thực tế của thông báo hàng rào địa lý.

• *Thông báo gửi ảnh (Picture in Notification).* Các loại thông báo văn bản đơn thuần thường phải tìm cách thu hút sự chú ý của người dùng trong khoảng 100 ký tự tiếng Anh hoặc 20 ký tự tiếng Trung. Một cách hấp dẫn hơn là sử dụng hình ảnh để thực hiện thông báo đẩy. Hệ thống Android cung cấp một tính năng như vậy, cho phép các nhà phát triển tùy chỉnh các biểu tượng trên thanh thông báo, hiển thị hình ảnh lớn, hình nền phương tiện và hơn thế nữa.

• *Biểu tượng cảm xúc (Emoji).* Đối với một nền tảng không hỗ trợ thêm hình ảnh vào thông báo đẩy như iOS, có một phương cách để khắc phục là sử dụng biểu tượng cảm xúc Emoji thay thế. Sử dụng một cách thích hợp không chỉ tiết kiệm số chữ mà còn giúp cho nội dung trở nên bắt mắt hơn.

MỞ ỨNG DỤNG DI ĐỘNG Ở TRONG TRANG WEB

Hẳn là bạn đã từng chứng kiến cảnh tượng như sau: ai đó gửi một liên kết đến điện thoại di động của bạn. Khi bạn nhấp vào liên kết để xem và cảm thấy rất thú vị, định "like" một cái, nhưng đột nhiên màn hình hiện lên: "Hệ thống nhắc nhở: bạn phải tải ứng dụng trước khi có thể "like" bài viết trong ứng dụng". Lúc này đây, sự nhiệt tình đối với việc "like" của bạn chắc chắn đã vơi đi quá nửa, và điều đó đồng nghĩa với việc một cơ hội để chuyển hóa hành vi người dùng thành hoạt động tích cực cũng đã tiêu tan.

Liệu có cách nào làm cho web di động và ứng dụng di động có thể "song kiếm hợp bích", chung sống hài hòa cùng nhau? Với tiền đề là ứng dụng đã được cài đặt trên điện thoại di động của người dùng, liệu có thể nhảy thẳng vào ứng dụng từ phiên bản di động của trang web hay không? Ở đây, chúng ta hãy cùng xem Zhihu đã xử trí thế nào với ứng dụng của họ trên nền tảng Android chính thức. Nút "Mở ứng dụng" của Zhihu được hiển thị ở phần đầu trang web của điện thoại di động. Khi nhấp vào nút này, giao diện sẽ nhảy trực tiếp từ trình duyệt đến giao diện trang giải đáp của Zhihu.

Các chức năng nút tương tự như vậy có thể được triển khai bằng kỹ thuật Url Scheme trên hệ thống iOS, các tài liệu chính thức dành cho nhà phát triển đều có hướng dẫn chi tiết.

Chương 6
Tăng thêm thu nhập

"Thức ăn và đồ uống chúng ta cần hằng ngày không đến từ ân huệ của những người bán thịt, thợ làm rượu hay thợ làm bánh, mà bắt nguồn sự tính toán mang tính tự lợi của họ. Chúng ta không nên mong cầu sự giúp đỡ từ lòng vị tha của họ, chỉ nên mong cầu sự giúp đỡ từ sự tự lợi của họ. Chúng ta không nên nói với họ rằng đó là những điều chúng ta bắt buộc cần tới, chỉ nên nói là họ sẽ có lợi gì trong đó. "

Quốc phú luận, Adam Smith

THẾ GIỚI MIỄN PHÍ

INTERNET VÀ NỀN KINH TẾ MIỄN PHÍ

Đã từng có thời điểm, QQ chỉ là một công cụ trò chuyện. Mọi người sử dụng nó để trò chuyện, tán gẫu với nhau. Sau đó, nó mở rộng sang mảng nhắn tin, chuyển tập tin, chơi game, xem video và mua sắm... dần dần thâm nhập vào mọi khía cạnh của cuộc sống hằng ngày. Qihoo 360 sau khi ra mắt phần mềm diệt virus SafeGuard, giúp người dùng ngăn chặn lừa đảo, diệt virus, cũng bắt đầu gánh vác trọng trách lấn sân sang mảng tìm kiếm trên web, sửa chữa điện thoại di động, mua vé tàu xe và thậm chí là tìm trẻ lạc. Một điều không thay đổi đó là họ luôn cho đi những gì mình có, trong hầu hết các trường hợp đều cung cấp cho người dùng các dịch vụ hoàn toàn miễn phí, không cần phải trả tiền hoặc không bao giờ phàn nàn.

Miễn phí, từ lâu đã là một kiến thức chung trong ngành công nghiệp Internet. Trong nền kinh tế bit, mọi người đều muốn dựa vào "chiêu bài" miễn phí để chạy nước rút và chiếm lĩnh thị trường. Vậy tại sao chiến lược miễn phí lại bền vững như vậy,

phạm vi áp dụng ra sao, và những nhược điểm của nó là gì? Chris Anderson, nguyên Tổng biên tập của tạp chí Wired, đã giải thích mô hình miễn phí trong cuốn sách Free được phát hành năm 2009. Ông tuyên bố rằng, mô hình miễn phí dựa trên sự ra đời của Internet, nó sẽ giết chết rất nhiều thị trường truyền thống và đại diện cho tương lai của mô hình kỹ thuật số. Mô hình "miễn phí" kiểu mới không phải là mánh lới quảng cáo tiếp thị truyền thống theo kiểu "ra túi bên trái rồi vào túi bên phải" như trong thế kỷ trước, mà nó là một kỹ năng tuyệt vời để giảm chi phí hàng hóa và dịch vụ xuống bằng 0. Điều đó đồng nghĩa với việc dịch vụ cốt lõi của doanh nghiệp sẽ mãi mãi Không tính phí. Ứng dụng chat QQ, phần mềm diệt vi-rút 360 và trang tìm kiếm Baidu là những đại diện của mô hình này.

Sở dĩ mô hình miễn phí trở nên cực kỳ phổ biến trong ngành công nghiệp Internet ngày nay là nhờ những lý do sau:

Đầu tiên, Internet đã giảm đáng kể chi phí lan truyền thông tin, đây là viên gạch nền của mô hình miễn phí. Trên cơ sở đó, lý thuyết kinh tế cho rằng, trong một thị trường cạnh tranh hoàn toàn, giá thanh toán thị trường (market clearing price) của một sản phẩm dài hạn sẽ bằng với chi phí cận biên của sản phẩm. Cùng với sự xúc tác của Định luật Moore, chi phí lưu trữ và băng thông phần cứng đang giảm dần qua từng năm. Một khi phần mềm và dịch vụ phát triển thành hình, chúng ta cũng gần như không cần thêm chi phí nào khi giao đến tay khách hàng. Do đó, chi phí cận biên của các sản phẩm Internet hoàn toàn có thể giảm tới ngưỡng 0, thậm chí một cá nhân cũng có thể thách thức các công ty lớn bằng cách tạo ra những sản phẩm thu hút được một số lượng lớn người dùng (họ chỉ phải bỏ ra những chi phí không đáng kể như tiền thuê nhà, tiền điện, phí mạng).

Thứ hai, các sản phẩm sẽ đến với một số lượng lớn người dùng trên toàn thế giới thông qua Internet, điều này sẽ làm giảm thêm chi phí cận biên, ngay cả khi tỉ lệ chuyển hóa người dùng trả phí tương đối thấp. Cuối cùng bằng cách nhân tổng số người dùng với tỉ lệ trả phí, chúng ta vẫn có được tổng lượng người dùng trả phí ở mức ổn thỏa. Phil Libin, Giám đốc điều hành của Evernote, cho biết: "Cách dễ nhất để kiếm được 1 triệu người trả phí là đạt được quy mô với 1 tỷ người dùng." Trong một thị trường toàn cầu đủ lớn, ý tưởng này không phải là không thể.

Thứ ba, hai từ "miễn phí" luôn có một sức hấp dẫn không thể cưỡng lại đối với mọi người. Năm 1983, nhà kinh tế học Carl Shapiro kết luận rằng: vì khách hàng có xu hướng đánh giá thấp

giá trị sản phẩm, thế nên cách định giá tốt nhất cho các sản phẩm trải nghiệm nên bắt đầu ở một mức giá tương đối thấp, khi khách hàng nhận ra được giá trị của sản phẩm thì mới dần dần nâng giá lên. Khi sử dụng các sản phẩm miễn phí, mọi người sẽ có tâm lý "dù sao cũng chẳng mất gì", họ sẽ càng bao dung và cởi mở hơn, nhiều khả năng tiếp nhận sản phẩm hơn. Còn cho dù nhìn thấy những sản phẩm giảm giá rẻ nhất, họ vẫn sẽ có tâm lý đề phòng, cảnh giác. Được đề xướng bởi nhà kinh tế học Nick Szabo, cái gọi là "Hiệu ứng một xu" (The Penny Gap) — được sử dụng trong kinh tế học hành vi để mô tả rằng, thời điểm khó khăn nhất là khi người dùng trả số tiền đầu tiên cho một sản phẩm. Còn các sản phẩm Internet với đặc trưng là liên tục cập nhật, chúng ta sẽ luôn có vô vàn cơ hội và lý do để thúc đẩy người dùng miễn phí trả tiền để nâng cấp. Hãy nhớ rằng "Có công mài sắt có ngày nên kim."

Cuối cùng, chiến lược miễn phí ở Trung Quốc dường như có được một mảnh đất thương mại màu mỡ hơn so với nước ngoài. Vì hệ thống tín dụng và bảo vệ bản quyền vẫn cần được cải thiện, khiến cho việc sao chép, đạo nhái hiện tại có chi phí cực kỳ rẻ mạt, và cũng khiến cho người tiêu dùng có xu hướng tìm kiếm những sản phẩm miễn phí, lậu bản và hàng "fake", họ không có nhu cầu quá cao về chất lượng sản phẩm, và càng không muốn trả tiền. Điều này làm cho miễn phí trở thành cách thức mạnh nhất để thu hút người dùng. Taobao đã đánh bại eBay bằng chiến lược miễn phí, và 360 cũng sử dụng chiến lược này để đè bẹp các phần mềm diệt virus khác. Zhou Hong Yi từng nói rằng rất nhiều doanh nghiệp kinh doanh phần mềm diệt vi-rút của Trung Quốc hiện nay đã hiểu ra rằng, miễn phí là xu hướng của thời đại. Các doanh nghiệp thuộc diện "hậu bối" trong mô hình này, dù không ngớt lời than thở, nhưng vẫn đang âm thầm học theo. Sau khi miễn phí, quy mô của thị trường sản phẩm diệt vi-rút của Trung Quốc đã mở rộng gấp trăm lần. Có thể thấy miễn phí là một thế lực kinh doanh mang tính đột phá.

KIẾM TIỀN NHƯ THẾ NÀO Ở MÔ THỨC MIỄN PHÍ

Các chiến lược miễn phí phổ biến gồm có:

1. Chiến lược Freemium

Các tính năng cơ bản miễn phí, nhưng các tính năng cao cấp thì tính phí.

Từ Freemium lần đầu tiên được đề xuất bởi Fred Wilson của AVC vào năm 2006. Hàm ý của nó là các công ty thu hút người dùng

thông qua dịch vụ miễn phí, sau đó mới chuyển đổi một số người dùng miễn phí thành người dùng trả phí bằng cách cung cấp các dịch vụ giá trị gia tăng nhằm đạt được doanh thu. Chiến lược Freemium dựa trên hiện tượng quy tắc của nguyên lý Pareto: một số ít người dùng cao cấp không có tâm lý e ngại về giá cả, họ sẵn sàng trả thêm tiền để đổi lấy tất cả các tính năng nâng cao cấp, và chính phần doanh thu này sẽ trở thành phần lớn nguồn thu nhập của nhà cung cấp dịch vụ. Họ sử dụng khoản thu nhập này để gánh vác chi phí phục vụ cho đối tượng người dùng miễn phí.

Freemium nổi lên từ ngành công nghiệp phần mềm truyền thống, chẳng hạn như "Shareware" (chia sẻ phần mềm) ban đầu, cho phép người dùng sử dụng phần mềm miễn phí trong một khoảng thời gian, sau đó sẽ "khóa" khi hết hạn (thường thông qua số sê-ri phần cứng để làm căn cứ phán đoán nhận dạng người dùng), bắt buộc phải trả tiền cho mã đăng ký để tiếp tục sử dụng vĩnh viễn. Sau khi mở rộng sang các dịch vụ Internet, đầu tiên Freemium xuất hiện trong việc mở rộng dung lượng của email, sau đó mới lan tới các chức năng mở rộng như khử quảng cáo.

Một trong những lợi ích của chiến lược Freemium, đó là nó giúp giảm đáng kể chi phí giáo dục cho người dùng. Bạn không còn phải trả những mức phí quảng cáo lớn để truyền tải các tính năng khác nhau của sản phẩm, chỉ cần cho phép người dùng dùng thử miễn phí và tự trải nghiệm chúng, qua đó khiến họ nhanh chóng làm quen với thao tác cũng như tính năng của nó. Việc giao tiếp tự phát giữa một số lượng lớn người dùng cũng sẽ gánh vác một phần công tác giáo dục thị trường.

"Hội viên QQ" là một trong những sản phẩm quan trọng nhất của Tencent. Nó được chính thức ra mắt vào ngày 18 tháng 12 năm 2000 và nhằm mục đích cung cấp các dịch vụ VIP độc quyền cho số lượng lớn người dùng QQ. Sau khi kích hoạt chế độ hội viên QQ, người dùng có thể nhận các đặc quyền cá nhân như biểu tượng thành viên, tăng tốc nâng cấp level, phông chữ biến màu, icon ma thuật, giao diện chat độc quyền... và cũng có thể mở như tra soát nhật ký trò chuyện, nhân bản bạn bè, tăng giới hạn số lượng thành viên trong nhóm chat, phục hồi bản sao bạn bè, tính năng thực hành... Đặc biệt vào tháng 7 năm 2013, khi tính năng hội viên QQ được cập nhật đại trà trên PC và điện thoại di động, người dùng đã có thêm một cách thức mới để thể hiện thân phận hội viên QQ của mình. Hiện tại, chế độ viên QQ đã bao gồm bốn lĩnh vực chính là trò chuyện, game hội, cuộc sống và mua sắm, với tổng số hơn 30 triệu người dùng. Để thu hút người dùng tiếp tục trả tiền, chế độ thành viên cũng được chia thành các cấp độ khác

nhau, từ VIP1 đến VIP7, cấp độ càng cao thì càng nhiều đặc quyền (tất nhiên, đường đồ thị thể hiện tỉ lệ phát triển sẽ càng phẳng hơn, cần nhiều thời gian hơn để phát triển lên cấp độ tiếp theo). Phương pháp này đã thành công trong việc thu hút hội viên tiếp tục trả tiền, giải quyết được vấn đề mà các công cụ ảo sử dụng một lần duy nhất trong không gian QQ[23] (Qzone) trước đây — vốn đòi hỏi phải được cập nhật liên tục những đạo cụ mới để duy trì thu nhập.

[23] Được Tencent tạo ra vào năm 2005. Nó cho phép người dùng viết blog, ghi nhật ký, gửi ảnh, nghe nhạc và xem video. Người dùng có thể đặt nền Qzone của họ và chọn phụ kiện dựa trên sở thích để mỗi Qzone được tùy chỉnh theo từng thành viên.

Tinder thì triển khai dịch vụ miễn phí cho người dùng trẻ tuổi, sử dụng chiến lược phân biệt giá[24] (Price Discrimination) để "vắt kiệt" những người dùng lớn tuổi — đối tượng có nhu cầu cao cấp hơn và muốn phô trương tiềm lực tài chính của mình.

[24] Phân biệt giá là một chiến lược giá kinh tế vi mô trong đó hàng hóa hoặc dịch vụ giống hệt hoặc phần lớn tương tự được giao dịch ở các mức giá khác nhau bởi cùng một nhà cung cấp ở các thị trường khác nhau.

Người dùng miễn phí của Evernote sẽ có giới hạn lưu lượng truy cập hằng tháng là 60MB, dung lượng ghi chú tối đa trong một lần là 25MB và có quảng cáo. Điều này không hề ảnh hưởng đến việc nó trở thành một dịch vụ ghi chú đám mây phổ biến nhất thế giới. Khi người dùng quyết định trả phí, họ không chỉ được tăng giới hạn lưu lượng hằng tháng lên 4GB, dung lượng ghi chú tối đa trong một lần tăng lên 100MB, mà còn có thể khử quảng cáo, tìm kiếm ảnh phụ kiện, xem trong chế độ PowerPoint, tự động đề xuất các bài viết liên quan... (sau khi trải nghiệm 3 tháng dùng thử miễn phí phiên bản trả phí do Evernote và Moleskine cùng nhau hợp tác, tôi đã không thể cưỡng lại sức hút của nó và trở thành một người dùng trả phí trung thành của họ). Các sản phẩm lưu trữ đám mây tương tự, sử dụng càng lâu thì chi phí chuyển đổi càng cao, độ kết dính của người dùng với nền tảng càng lớn, do đó xác suất người dùng tiếp tục sử dụng và trả tiền sẽ càng lớn hơn.

So với bất cứ mô thức miễn phí nào khác, chiến lược Freemium đều tỏ ra linh hoạt, đa biến hơn hẳn, và nhà phát triển cũng có nhiều quyền kiểm soát hơn.

2. Trợ cấp chéo

Đối với chiến lược trợ cấp chéo, ý tưởng của nó là thông qua việc cố tình bán một sản phẩm với giá ưu đãi hoặc thậm chí thua lỗ (được gọi là "sản phẩm ưu đãi"), nhằm xúc tiến tiêu thụ một sản phẩm khác có mức lợi nhuận cao hơn (được gọi là "sản phẩm lợi nhuận"). Các trường hợp điển hình trong thương mại truyền thống, chẳng hạn như hãng Gillette sẽ miễn phí lưỡi dao khi mua dao cạo, và hãng Apple trợ cấp iTunes khi khách hàng mua iPod... Trợ cấp chéo đòi hỏi mọi người phải đủ nhạy cảm với giá thành của một sản phẩm ưu đãi, và không quá nhạy cảm với giá thành của một sản phẩm lợi nhuận (ví dụ như mức giá đủ thấp). Ngoài ra, sự bổ sung giữa hai sản phẩm càng mạnh thì xác suất mua hàng càng cao.

Một đại diện điển hình của trợ cấp chéo trong các sản phẩm Internet là ngành công nghiệp game. Chiến lược "miễn phí game, miễn phí vật phẩm" đã giúp cho các công ty phát hành game kiếm được bộn tiền. Một số người chơi phải chôn vùi tuổi xuân trong thế giới game online, "cày" ròng rã hàng tháng trời để đổi lấy nâng cấp level, nâng cấp trang bị, còn đối với những người chơi có khả năng trả phí và sẵn sàng trả phí, họ có thể dựa vào việc nạp tài khoản để "một bước lên mây", trực tiếp trở thành thần thánh trong game. Đây chắc chắn là một sự lựa chọn, đã tạo ra một sự cân bằng mới mẻ cho ngành công nghiệp game, nhưng nó cũng có tác động nhất định đến vòng đời của game và trải nghiệm của người chơi.

Dropbox ban đầu cũng sử dụng chính sách Freemium, người dùng có thể nhận được 2GB dung lượng miễn phí và nếu trả phí thì sẽ được nâng cấp lên hơn 100GB. Nhưng có lẽ do cảm thấy lượng dùng của người dùng miễn phí quá ít, mãi mà vẫn không thể sử dụng hết 2GB này, thế nên họ đã nghĩ ra một thủ thuật hết sức tài tình và đường hoàng để giúp người dùng tiêu thụ dung lượng càng nhanh càng tốt. Cách làm của họ là ra mắt Carousel — một ứng dụng quản lý ảnh miễn phí.

Ứng dụng được thiết kế để giúp người dùng dễ dàng chia sẻ ảnh và video từ điện thoại của họ với bạn bè. Sau khi cài đặt Carousel, người dùng có thể tự động sao lưu ảnh mới chụp trong điện thoại của mình vào tài khoản Dropbox mà không cần cắm cáp dữ liệu hoặc mất công nhấp vào chúng theo cách thủ công. Nếu chỉ đơn giản cho rằng Dropbox dùng cách này để phân chia dòng sản phẩm, vậy thì bạn quá ngây thơ. Cần phải biết rằng, dung lượng ảnh và video trên điện thoại của bạn lớn hơn nhiều so với dung lượng của các loại tài liệu, điều đó có nghĩa là những bức ảnh vài MB được chụp bằng iPhone, sao lưu được vài trăm bức là đã đầy

Dropbox rồi. Tuy nhiên, ảnh và video đều là những kỷ niệm quý giá của người dùng, hầu như mọi người sẽ không bao giờ xóa bỏ toàn bộ mà sẽ tiếp tục lưu giữ. Và thế là lúc này, bạn sẽ bất đắc dĩ phải ngoan ngoãn móc ví trả tiền cho Dropbox để mua thêm dung lượng lưu trữ.

3. Thanh toán lưu lượng trong thị trường ba chiều

"Khi bạn sử dụng các dịch vụ miễn phí, bản thân bạn chính là sản phẩm." Thật vậy, bản thân lưu lượng truy cập miễn phí sẽ không biến thành tiền tươi thóc thật, nhưng nếu bạn dẫn nhập lưu lượng này vào một dịch vụ khác, bạn có thể biến chim sẻ thành phượng hoàng, tạo ra được giá trị lớn hơn. Đại diện tiêu biểu nhất là quảng cáo trên Internet, ví dụ như quảng cáo giày thể thao trong cộng đồng những người đam mê thể thao, bán vé xem phim trực tuyến trên những diễn đàn tập trung đông đảo người hâm mộ của diễn viên. Xét từ góc độ thói quen tiêu dùng và mức độ sẵn sàng trả tiền, việc dẫn nhập đối tượng người dùng một cách chính xác cho các nền tảng thương mại điện tử hiện là một trong những mô hình lợi nhuận thành công nhất. Google trên thực tế là một "công ty quảng cáo", với doanh thu từ quảng cáo chiếm hơn 90%, còn tỉ lệ quảng cáo của Facebook cũng chiếm hơn 80% tổng doanh số. Trong các công ty Internet của Trung Quốc, doanh thu của Yahoo và Alibaba chủ yếu phụ thuộc vào quảng cáo bên trong nền tảng.

Ứng dụng tra cứu thời tiết Moji, với tư cách là một sản phẩm công cụ, sau khi tích lũy được hơn 200 triệu người dùng, họ đã gặp rất nhiều khó khăn và trắc trở trên con đường khám phá các mô hình kinh doanh. Sau đó, Moji đã quyết định ngỏ lời mời các đối tác thương hiệu, và lập thêm tính năng hiển thị cách phối đồ (trang phục) của các ngôi sao thần tượng, coi đây là một trong những phương thức lợi nhuận của mình.

Momo về cơ bản là một ứng dụng trò chuyện trên điện thoại di động, nhóm người dùng chủ đạo của nó là những người trẻ tuổi — đối tượng thích ăn chơi và có nhiều thời gian giải trí. Do đó, việc dẫn nhập lưu lượng các sản phẩm của mình (ví dụ như Momo tranh bá) hoặc của đối tác đã trở thành nguồn lợi nhuận rất lớn của họ.

4. Khả năng lợi nhuận của mã nguồn mở

Dự án mã nguồn mở (gọi tắt: "nguồn mở") là một thế lực không thể bỏ qua trong số những phương thức khai thác sức mạnh của

Internet ngày nay. Tinh thần cởi mở, bình đẳng và chia sẻ của nó đã tạo ra một số lượng lớn các hệ thống và chương trình tuyệt vời trên máy tính và điện thoại di động của tất cả chúng ta. Một số người lầm tưởng rằng nguồn mở tương đương với miễn phí, điều này đã làm sai lệch ý định ban đầu của nguồn mở và bỏ qua giá trị kinh tế tiềm ẩn của các dự án nguồn mở.

He Xiao Jie, một kỹ sư phát triển Android cao cấp từ Thượng Hải, đã sử dụng thời gian rảnh rỗi của mình để duy trì một dự án nguồn mở riêng — RootTools. Đây là một công cụ tối ưu hóa và bảo vệ các thiết bị Android về mọi mặt. Ban đầu, khi quyết định mở nguồn của dự án, He Xiao Jie hy vọng dự án của mình sẽ được "mài giũa" và cải thiện thông qua sự giúp sức của cộng đồng. Bên cạnh đó, bằng cách thu hút và lắng nghe sự góp ý của một số người dùng, anh sẽ có thể tiến hành phát triển hoặc chỉnh sửa các tính năng mà người dùng quan tâm nhất. Cùng với việc dự án ngày càng trưởng thành hơn, anh đã thiết lập một trang chủ đơn giản cho RootTools, đăng tải một số thông báo tính năng và phương thức liên lạc để đến gần hơn với người dùng, tăng tốc độ cải tiến và giá trị thị trường dự án. Quá trình này kéo dài đúng ba năm, cho đến khi nó đạt được 500.000 người dùng hoạt động tích cực, và nhận được đánh giá cao, RootTools mới bắt đầu chấp nhận quyên góp từ người dùng.

Có một điều kiện để quyên góp: nhà tài trợ phải đưa ra một số yêu cầu phát triển hoặc cải tiến cho dự án, bằng không He Xiao Jie sẽ không chấp nhận số tiền quyên góp đó, sau khi xác nhận yêu cầu, anh ấy sẽ sắp xếp tiến độ ra mắt một cách rõ ràng và minh bạch. Ngoài ra, sau khi hoàn tất việc phát triển và nhận quyên góp, sẽ công khai cảm ơn các nhà tài trợ trước toàn thể người dùng. Trong các trường hợp thông thường, mức đóng góp thường dưới 20 đô-la và có thể nhận được 15 đến 40 lượt quyên góp mỗi tháng. Đôi khi, yêu cầu của các nhà tài trợ tương đối khó (ví dụ: muốn sử dụng RootTools ngay cả trên các thiết bị đã bẻ khóa của nền tảng iOS), thế nên dù số lượt quyên góp ít đi, nhưng số tiền mỗi lượt có thể lên tới 1.000 đô- la và thu nhập không bị giảm bớt.

Khi mức độ phổ biến của dự án tăng lên (Google thậm chí sử dụng một phần mã của dự án này cho mã gốc Android của họ), một số nhà cung cấp yêu cầu phát triển tùy chỉnh đã đến ngỏ lời hợp tác, bao gồm Anjuke, Apowersoft, Meimeidou... So với mô hình quyên góp thì chi phí phát triển tùy chỉnh sẽ tương đối cao, thường ở mức 20.000 nhân dân tệ. Bản thân mã RootTools đã tương đối hoàn thiện, thế nên việc tùy chỉnh một số chức năng nhỏ trên cơ sở này (chẳng hạn như thêm một đoạn cắt cảnh) sẽ không mấy

khó khăn, cách kiếm tiền này quả là khá nhàn hạ.

Một cách khác để tính phí cho RootTools là tài liệu. Thư viện mã dự án rất lớn, đồng thời có một số tính năng liên quan đến kiến trúc cơ bản của nền tảng. Đối với các nhà cung cấp có nhu cầu nâng cao nhưng khả năng kỹ thuật yếu, những tài liệu chỉ dẫn mã một cách chi tiết là rất quan trọng. So với quyên góp và phát triển tùy chỉnh, tài liệu chỉ dẫn mã có thể được bán với "giá trên trời". Tới nay He Xiao Jie đã bán được 6 bản, nhưng mức giá không được tiết lộ.

Khi nói về mối quan hệ giữa nguồn mở và lợi nhuận, He Xiao Jie tin rằng, bất luận đối với dự án nguồn mở, tác giả nguồn mở hay cộng đồng nguồn mở mà nói, bắt buộc phải có được mức lợi nhuận phù hợp thì mới có thể phát triển lành mạnh. Xét từ mặt khác, nguồn mở cũng là một phương pháp để sản phẩm của chúng ta tiếp nhận các bài kiểm tra và trở nên tốt hơn nữa. Miễn là sản phẩm có chất lượng tuyệt vời, tiến triển ổn thỏa thì việc có được thu nhập là hết sức bình thường, điều này cũng giống như hoạt động kinh doanh của các doanh nghiệp.

5. Công ty niêm yết trên sàn chứng khoán, hoặc đã được mua lại

Tại Hoa Kỳ, ngay cả các công ty chưa đạt được lợi nhuận cũng có thể niêm yết trên sàn chứng khoán, điều này đem lại cho các nhà đầu tư cơ hội để đầu tư vào một số công ty có mô hình hoạt động lâu dài với giá trị phát triển dài hạn, và cũng cho phép các doanh nghiệp như Youku đốt tới 160 triệu đô-la trong một năm, dù không kiếm được tiền nhưng vẫn có cơ hội được định giá tới 3 tỷ đô-la trên sàn chứng khoán. Nếu công ty của bạn đe dọa đến mảng kinh doanh chính của những gã khổng lồ trong ngành, hoặc ở một mức độ nào đó có thể hỗ trợ và giúp họ thâm nhập vào các lĩnh vực mà họ thèm khát nhưng khó bước chân vào, vậy thì xin chúc mừng, bạn đã có giá trị để họ cân nhắc mua lại. Nhưng tổng thể mà nói, sẽ là không thực tế khi hy vọng rằng việc được mua lại hoặc được niêm yết trên sàn chứng khoán sẽ giúp chúng ta đạt được sự cân bằng tài chính mà chẳng mất bất cứ chi phí nào, đội ngũ khởi nghiệp trước tiên cần phải nghĩ ra cách để sống sót đã.

Điều đáng chú ý ở đây là, mô hình định giá miễn phí mặc dù được áp dụng rộng rãi và đem lại hiệu quả cao, nhưng bản thân nó cũng có những hạn chế. Ví dụ, chi phí dịch chuyển và lòng trung thành của người dùng tương đối thấp, thiếu đi những sản phẩm mang tính cạnh tranh và kỹ thuật cốt lõi để tồn tại lâu dài, cần phải

dành rất nhiều chi phí cho việc kết nối người dùng và tiếp cận thị trường. Điều này sẽ đi ngược lại mục đích ban đầu của chiến lược miễn phí. Chiến lược miễn phí sẽ xóa bỏ tất cả những kết cấu phân biệt giá (Price discrimination) trên thị trường, thường dẫn đến cục diện "kẻ mạnh đoạt được tất cả", khiến cho những kẻ đến sau rất khó có thể làm suy chuyển vị thế trên thị trường của những gã khổng lồ độc quyền. Rõ ràng đây không phải là hệ sinh thái kinh doanh bình thường. Ngoài ra, lông cừu chỉ mọc trên thân cừu. Nếu thấy không thể "cạo" được thêm lợi nhuận từ người dùng của mình, vậy thì rất có khả năng các nhà cung cấp dịch vụ sẽ "quay mặt nhanh hơn lật sách" và chấm dứt hoàn toàn dịch vụ miễn phí.

HỒI KẾT CỦA BỮA ĂN MIỄN PHÍ

Nếu nhà cung cấp không thể nhận đủ lợi ích từ bạn, họ sẽ có lý do để dừng dịch vụ và thay vào đó tập trung vào những người dùng sẵn sàng trả tiền. Ruben Gamez, người sáng lập Bidsketch, đã cho ngừng hẳn phiên bản miễn phí, kết quả là công ty phát triển ngày một tốt hơn.

Bidsketch là một dịch vụ web dành cho các nhà thiết kế, cho phép mọi người tạo dựng các đề án đồ họa trực tuyến hết sức đặc sắc. So với các đề án Word hoặc PPT truyền thống, dịch vụ Bidsketch sẽ giúp cho tài liệu trở nên sinh động hơn, rất phù hợp để các nhà thiết kế thể hiện công việc của họ. Khách hàng của họ bao gồm Basecamp, SalesForce.

Ban đầu, Reuben — người đang có một công việc toàn thời gian đã khởi động Bidsketch như một dự án nghiệp dư, anh không có nhiều ngân sách quảng cáo và nguồn lực kỹ thuật. Sau khi sản phẩm thử nghiệm và đi vào hoạt động, trước tiên anh gửi thông báo lời mời cho một số người dùng mục tiêu thông qua danh sách định sẵn. Kết quả rất tốt: 20 người ngay lập tức trở thành người dùng trả tiền. Được tiếp thêm động lực, Ruben tiếp tục sử dụng email để giới thiệu sản phẩm của mình cho bạn bè xung quanh, vì vậy chỉ trong vài ngày đầu, số người dùng trả tiền của Bidsketch đã chiếm tới 54%, nhiều hơn số lượng người dùng miễn phí.

Sự khởi đầu tốt đẹp này không khiến Ruben vui mừng. Trên thực tế, nỗi lo sợ của anh cũng manh nha xuất hiện: tỉ lệ người dùng trả tiền như vậy có thể tồn tại lâu không? Nghiên cứu trên Internet đã chỉ ra rằng chất lượng lưu lượng truy cập được nhắm mục tiêu bằng email khi bắt đầu ra mắt sản phẩm thường cao hơn nhiều so với lưu lượng truy cập tự nhiên được thu hút thông qua

các công cụ tìm kiếm và các phương tiện khác. Sau khi chuyển sang một thị trường rộng lớn hơn, liệu đà phát triển mạnh mẽ của Bidsketch có thể tiếp tục?

Kết quả là, nỗi lo sợ của Ruben đã trở thành sự thật. Khi số lượng người dùng tăng lên, ngày càng nhiều người dùng (tự phát tìm đến) có xu hướng lựa chọn tài khoản miễn phí. Hai tuần sau, số lượng người dùng miễn phí đã tăng vọt lên gần 93%, trong khi người dùng trả tiền chưa đến 7%. Sau sáu tuần, tình hình thậm chí còn vượt quá tầm kiểm soát và người dùng trả tiền đã giảm xuống còn 1%. Trong số tất cả người dùng miễn phí, chỉ 0,8% quyết định nâng cấp thành người dùng trả phí sau khi thời gian dùng thử kết thúc. Điều này không chỉ có nghĩa là chi phí vận hành — vốn đang gia tăng liên tục — ngày càng khó "chịu tải", mà nó còn khiến Ruben hết sức đau đầu trong việc cung cấp hỗ trợ kỹ thuật — người dùng miễn phí thường tỏ ra kén chọn hơn, bạn biết đấy.

Để kích thích người dùng miễn phí chấp nhận trả phí, Ruben đã thực hiện một loạt thử nghiệm, bao gồm cung cấp các hoạt động ưu đãi sau khi nâng cấp thành chế độ trả phí, hạn chế các tính năng của tài khoản miễn phí, cho phép người dùng miễn phí trải nghiệm tài khoản trả phí trong vòng 15 ngày và gửi thêm email quảng cáo cho họ... nhưng tất cả đều có ít tác dụng. Số lượng người dùng tăng lên từng ngày, thế nhưng biểu đồ thu nhập vẫn chẳng hề thay đổi, điều này tương đương với sự suy giảm. Vì vậy, anh quyết định lặp lại trật tự một cách triệt để.

Ban đầu, Bidsketch không thông báo công khai về việc hủy bỏ tài khoản miễn phí mà chỉ lặng lẽ thử nghiệm xóa bỏ lựa chọn miễn phí khỏi giao diện trang. Reuben muốn sử dụng phương pháp này để xác minh một giả thuyết: nếu số lượng tăng trưởng của người dùng trả tiền duy trì không đổi, trong khi một số người dùng miễn phí ban đầu có khả năng trở thành người dùng trả tiền (không tính đến những người dùng lập tức bỏ đi sau khi phát hiện sản phẩm không còn miễn phí nữa), vậy liệu tình hình sẽ có sự cải thiện? Thử nghiệm này được thực hiện âm thầm trong vòng một tuần, và kết quả là: tỉ lệ chuyển hóa thành người dùng trả tiền tăng gấp 8 lần, và sau một tháng, tỉ lệ này đã tăng lên 10 lần.

Thời cơ đã chín muồi, Bidesketch không ngần ngại chính thức công bố chính sách người dùng hoàn toàn mới và hủy bỏ chế độ tài khoản miễn phí. Chẳng mấy chốc, thu nhập đến từ người dùng trả phí đã đủ để gánh vác toàn bộ chi phí của tất cả người dùng. Ruben cũng quyết định từ bỏ công việc trước đó, toàn tâm toàn ý

cống hiến cho dự án và có thêm thời gian để cung cấp những dịch vụ chất lượng cao cho những người trả tiền.

Tiền đề của mô hình miễn phí là khi cơ sở người dùng của bạn đủ lớn để cung cấp các dịch vụ được tiêu chuẩn hóa với chi phí biên thấp hơn. Ruben cho biết, đối với các nhà cung cấp dịch vụ âm nhạc như Pandora, tỉ lệ trả phí là khoảng 1% đến 1,7% còn số lượng người dùng trả phí toàn cầu của Evernote là khoảng 0,5%, trong đó 2% sẽ tiếp tục là người dùng hằng năm. Đối với các sản phẩm có lượng người dùng khổng lồ, tỉ lệ này vẫn có thể coi là ổn thỏa, nhưng đối với sản phẩm của các đội nhóm nhỏ thì tỉ lệ này là khó chấp nhận được.

Các ví dụ tương tự bao gồm dịch vụ phân tích trang web CrazyEgg và phần mềm tài chính LessAccounting. CrazyEgg đã tăng gấp đôi doanh thu trong tháng sau khi hủy bỏ chế độ tài khoản miễn phí; còn LessAccounting, ban đầu áp dụng mô thức cho người dùng trải nghiệm miễn phí trước rồi sau đó cân nhắc trả phí, nhưng sau này cũng quyết định chuyển đổi thành: sau khi đăng ký thì sẽ trực tiếp được dùng thử các tính năng trả phí, khi thời gian dùng thử kết thúc, nếu không tiếp tục tiền, người dùng sẽ bị hạ cấp xuống mô thức tài khoản miễn phí và bị hạn chế nhiều tính năng, kết quả là họ cũng đạt được thành công tương tự.

Khi đưa ra lựa chọn duy nhất là dịch vụ trả phí, điều đó không chỉ thể hiện cam kết của bạn đối với chất lượng sản phẩm, mặt khác nó cũng phản ánh sự công nhận chung của người dùng. Nó sẽ truyền tải một cách âm thầm, lặng lẽ sự tự tin về việc "chúng tôi có thể kiếm tiền để nuôi sống chính mình", và đó cũng là một cách đảm bảo đối với tất cả những người dùng sẵn sàng trả phí rằng: chúng tôi có thể tiếp tục cung cấp cho bạn dịch vụ chất lượng cao nhất. Điều này sẽ mang lại cảm giác an toàn. Tất nhiên, tiền đề của việc dám xóa bỏ chiến lược miễn phí, chỉ lưu lại chế độ trả phí, nằm ở việc sản phẩm của bạn thực sự có chất lượng tốt đến mức luôn luôn có người dùng đổ đến để dùng thử và chấp nhận ở lại. Nếu sản phẩm của bạn vô tình rơi vào bẫy nhu cầu hoặc có khiếm khuyết về chất lượng, vậy thì bạn chắc chắn sẽ nhận trái đắng.

QUẢNG CÁO TÁI ĐỊNH HƯỚNG "TÊN LỬA TẦM NHIỆT" ĐỂ TÌM KIẾM KHÁCH HÀNG

Tôi không biết liệu bạn có nhận thấy hiện tượng này không: Một ngày nọ, khi truy cập trang web thương mại điện tử A, bạn tình cờ thấy một mặt hàng thú vị. Mặc dù không đặt hàng ngay lúc đó, nhưng khi truy cập vào trang web B ngày hôm sau, bạn sẽ liên tục

nhìn thấy quảng cáo của mặt hàng đó, không ngừng kích thích cơn nghiện mua sắm của bạn, và cuối cùng khiến bạn ngoan ngoãn trở thành nô lệ của nó. Nếu bạn nghĩ rằng những màn quảng cáo theo kiểu "ma dẫn lối, quỷ đưa đường" này chỉ là trùng hợp ngẫu nhiên, vậy chứng tỏ bạn đã đánh giá quá thấp các hacker tăng trưởng rồi. Trên thực tế, một công nghệ quảng cáo trực tuyến có tên Retargeting (tái định hướng) đã được sử dụng ở đây.

Cái gọi là quảng cáo tái định hướng tức là tiến hành tiếp thị lại đối với những nhóm người dùng đã từng truy cập trang web. Nó sẽ khiến những quảng cáo mà người dùng từng truy cập trước đó xuất hiện trở lại ngay trước mắt họ, thông qua sự hiển thị liên tục này để củng cố ấn tượng thương hiệu, và cuối cùng thúc đẩy hành vi tiêu dùng. Quảng cáo trên trang web thông thường sẽ dẫn đến tỉ lệ chuyển hóa tiêu dùng thấp hơn 5%, có nghĩa là hơn 90% khách hàng sẽ bỏ đi. Nhưng trên thực tế, trong số đó rất có khả năng sẽ có những khách hàng tiềm năng, chỉ là họ tạm thời cần thêm nhiều thời gian để cân nhắc và so sánh, một khi thời cơ đã chín muồi, họ sẽ nảy sinh quyết định mua hàng. Giá trị của các quảng cáo tái định hướng nằm ở chỗ nó nắm bắt được ý đồ mua sắm của những "con cá lọt lưới" này, từ đó tiếp tục dẫn dụ họ quay trở lại với trang web của bạn để hoàn tất việc đặt hàng, chứ không phải "com cóp cho cọp nó xơi", mất công mất sức nhưng cuối cùng lại để khách hàng lọt vào tay các đối thủ cạnh tranh. Để biết cách sử dụng quảng cáo tái định hướng, bạn cần biết nguyên lý của nó.

Trước tiên, bạn cần chèn một đoạn mã theo dõi vào trang web. Khi người dùng vào trang, đoạn mã này sẽ chèn cookie vào máy tính của họ, nó sẽ đánh dấu danh tính của người dùng và thông tin các sản phẩm mà họ đang quan tâm. Khi người dùng truy cập các trang web khác, miễn là trang web đó cũng tham gia vào mạng lưới đối tác quảng cáo tái định hướng, họ sẽ đủ điều kiện để nhận được thông tin nhận dạng và thông tin các sản phẩm được ghi trong cookie, sau đó âm thầm thay đổi các ô quảng cáo động thành quảng cáo các mặt hàng mà người dùng đang quan tâm. "Mạng lưới đối tác quảng cáo tái định hướng" ở đây đề cập đến các nhà cung cấp dịch vụ quảng cáo tái định hướng của bên thứ ba, chẳng hạn như AdRoll, Retargeter và Chango, cũng như các tính năng quảng cáo hiển thị chuyên nghiệp như Google Adwords.

Nếu bạn quản lý một số trang web cùng một lúc, vậy thì chúng đương nhiên là mạng lưới đối tác quảng cáo tái định hướng của bạn. Ví dụ: một sản phẩm mà tôi thấy trên Taobao có thể xuất hiện trong cột quảng cáo của Tmall vào ngày hôm sau. Nó giống

như một quả tên lửa tầm nhiệt, khóa chặt hành tung của người dùng, dẫu cho họ có đi đến cùng trời cuối đất, cuối cùng vẫn không thoát khỏi phạm vi truy tìm của nó. Theo dữ liệu chính thức từ Google Adwords, những loại quảng cáo biểu ngữ xuất hiện từ 7-10 lần trong vòng 30 ngày có hiệu quả chuyển hóa tốt nhất, và những quảng cáo tái định hướng có thể thực hiện được điều này sẽ giúp nâng cao tỉ lệ chuyển hóa lên hơn 3 lần.

Nitro — một công ty dịch vụ tài liệu trực tuyến được thành lập năm 2005, đã sử dụng thành công quảng cáo tái định hướng để tăng doanh số lên 18%. Công ty này có trụ sở đặt tại San Francisco và các sản phẩm của họ còn nhắm đến cả các thương hiệu lớn như IBM và các đội nhóm kinh doanh nhỏ. Trong quá khứ, sau khi khách truy cập tải xuống phiên bản dùng thử 14 ngày của họ thông qua trang web, có một số lượng đáng kể người dùng quyết định không trả tiền để dùng tiếp. Điều này đã gây áp lực lên Sean Zinsmeister, giám đốc cao cấp phụ trách tiếp thị. Do đó, anh đã thử đăng ký quảng cáo tái định hướng của AdRoll để củng cố sự tiếp xúc thương hiệu của mình đối với những người dùng đã tải xuống phiên bản dùng thử nhưng lại dừng bước ở giai đoạn trả phí. Và quả nhiên, tỉ lệ chuyển đổi trả phí của người dùng đã gia tăng, và tỉ lệ đầu tư/sản xuất (input-output ratio) cũng tăng 3,9 lần.

Một điển hình thành công khác là trang web Diapers. com đến từ khu vực Long Island, Hoa Kỳ. Được thành lập vào năm 2005, trang web đầy tham vọng này tập trung vào phân khúc tã lót trẻ em và hy vọng sẽ giành được chỗ đứng trong thị trường trực tuyến cho tất cả các sản phẩm thiếu nhi. Thoạt nhìn, trang fanpage Facebook của Diapers.com chỉ đăng tải các hoạt động hằng ngày, thỉnh thoảng tương tác với người hâm mộ một chút, chẳng có gì đặc biệt. Nhưng điểm nổi bật nhất là họ đã nhúng một tính năng đặt hàng thương mại điện tử đặc biệt vào trang có tên "My list" (danh sách mua hàng của tôi). Tính năng này chỉ dành cho những khách hàng quen thuộc đã từng mua sắm trên trang web Diapers.com. Sau khi nhập số tài khoản và mật khẩu, trang này sẽ hiển thị các mặt hàng mà khách hàng đã mua trên trang Diapers.com.

Thì ra, đối với một trang web chuyên bán các mặt hàng tiêu dùng nhanh như Diapers.com, nhu cầu tiêu dùng liên tục của người dùng là rất cao. Hôm nay mua một bịch tã giấy, một tuần sau dùng hết sẽ phải mua thêm một lần nữa, các sản phẩm tương tự bao gồm dầu gội và sữa tắm. Chỉ bằng một cú nhấp chuột đơn giản, chức năng "My list" sẽ cho phép khách hàng "tiếp tục đặt

mua" một cách nhẹ nhàng, vui vẻ mà không cần phải rời khỏi trang để hoàn tất quy trình đặt hàng lại cho cùng một sản phẩm. Trên Diapers.com, các khách hàng cũ thường mua lại sản phẩm 5-8 lần một năm, chiếm phần lớn doanh thu của trang web. Thông qua chiến lược quảng bá trên fanpage của Facebook này, doanh thu trang web của Diapers. com đã tăng 30%. Thành công của nó nằm ở việc tích cực tái định hướng đến nơi mà người dùng thường xuyên xuất hiện, sử dụng ngưỡng tiêu thụ thấp nhất để cố định hóa ý định mua sắm nhiều lần của khách hàng.

Khi chia sẻ kinh nghiệm của mình, giám đốc điều hành của Diapers.com, Marc Lore cho rằng việc bán sản phẩm trực tiếp cho người dùng mới trên một nền tảng mức độ kết dính cao nhưng độ chú ý lại phân tán như Facebook sẽ khó khăn hơn. "Đại khái mỗi lần chúng tôi chỉ có thể thu hút sự chú ý của cư dân mạng trong vòng 2 phút mà thôi." Do đó chuyên tâm hoàn thành mục tiêu bán hàng trong 2 phút đã khiến cho phương án này đạt được kết quả thực chất. Chúng tôi không chỉ làm kinh doanh, chúng tôi thực sự giúp đỡ khách hàng một cách thiết thực, và làm cho cuộc sống của họ trở nên tốt đẹp hơn."

Hiện tại, có hai luồng ý kiến khác nhau đối với việc quảng cáo tái định hướng: những người ủng hộ tin rằng nó thúc đẩy tăng trưởng doanh thu, còn những người phản đối thì đặt câu hỏi về nguy cơ tiết lộ quyền riêng tư của người dùng. Ngoài cookie ra, hiện tại các nhà phát triển cũng đã khám phá các cách khác để theo dõi danh tính người dùng. Nếu bạn có ngân sách eo hẹp, hãy thử phương pháp này.

XEM CÁCH WET SEAL NẮM BẮT NHỊP ĐẬP CỦA THỜI TRANG

Giới trẻ đều biết rằng thời trang luôn thay đổi bất cứ lúc nào và rất khó nắm bắt. Các mặt hàng hôm nay đang phổ biến, nhưng đến hôm sau rất có thể đã bị khách hàng ghẻ lạnh và bị quăng vào thùng rác của thời đại. Nắm bắt được thực tế phũ phàng đó, Wet Seal, chuyên về thời trang nữ, không dám bê trễ. Đây là một gã khổng lồ trong ngành với vô vàn chi nhánh, trụ sở chính đặt tại California, tiền thân của nó là Newport Beach được thành lập vào những năm 1960. Triết lý kinh doanh của Wet Seal hết sức đơn giản. Mỗi ngày, 554 cửa hàng của công ty sẽ nhận được khoảng 6 hộp sản phẩm mới cùng một lúc, kết hợp một cách cân bằng giữa sự mới lạ, độc đáo và giá cả phải chăng. Các sản phẩm này có vòng đời chỉ vỏn vẹn 6 tuần và hầu như không cấp thêm hàng lần hai. Ngay cả các sản phẩm hiện đang "cháy hàng" cũng chỉ có một lượng nhỏ hàng tồn để tiếp tục cung ứng, do đó đảm bảo rằng các

cô gái trẻ theo đuổi xu hướng sẽ luôn có những trải nghiệm mua sắm hoàn toàn mới mẻ mỗi khi ghé thăm cửa hàng. Vì những khách hàng sành điệu thường có những yêu cầu riêng biệt về kích cỡ và màu sắc của trang phục, thế nên việc xử lý đơn hàng và phân loại thủ công với khối lượng khổng lồ như vậy sẽ đòi hỏi rất nhiều nhân lực. Mặc dù cách tiếp cận bán lẻ của Wet Seal bị chi phối bởi các cửa hàng vật lý (chiếm 95% tổng doanh số), thế nhưng công ty rất muốn mở rộng mô hình tiếp thị thương mại điện tử, rút ngắn chuỗi bán hàng càng nhiều càng tốt thông qua cơ chế phân phối đặt hàng tự động của người dùng, vừa tiết giảm được chi phí vừa có thể nhanh chóng dự đoán một cách tối ưu xu hướng thời trang trong tương lai.

Bắt nguồn từ mục đích này, Wet Seal đã tiến hành cải thiện trang web, tối ưu hóa mô-đun đặt hàng và tra cứu sản phẩm, ngoài ra còn tổ chức một loạt các hoạt động tiếp thị hết sức đặc sắc, chẳng hạn như chiến dịch tuyển chọn người mẫu... Lựa chọn ra 100 ứng viên cuối cùng có nhan sắc xinh đẹp và thân hình bốc lửa từ 35.000 người tham gia, với hình thức là quay video tự chế để kêu gọi cư dân mạng bình chọn... Tất cả các hoạt động trên đã mang lại 1,3 triệu người hâm mộ và 10 triệu lượt thích, lượt chia sẻ cho trang Facebook chính thức của Wet Seal.

Thông qua việc phân tích dữ liệu truy cập trang web (phụ nữ trẻ là khách hàng tiêu dùng chính) và hành vi của người dùng trên mạng xã hội, họ thấy rằng khi mua quần áo, người dùng thường có thói quen lựa đi lựa lại, so sánh giá cả. Một khi có những sản phẩm lọt vào mắt xanh, đầu tiên họ sẽ hỏi ý kiến bạn bè để xem chúng có hợp với mình hay không, và cách phối đồ như thế nào... Trên các hình thái sản phẩm Internet, hành vi tiêu dùng hết sức thú vị và phổ biến của phái đẹp như vậy được gọi bằng cái tên thời thượng là "mua sắm trên mạng xã hội". Trong số những phụ nữ trẻ, tầm ảnh hưởng của nhóm bạn gái đối với việc đưa ra quyết định tiêu dùng của họ là đặc biệt rõ ràng.

Vì vậy, vào đầu năm 2010, Wet Seal đã cố gắng triển khai dịch vụ trực tuyến "mua sắm với bạn bè". Khi người dùng đăng nhập vào trang web Wet Seal để mua quần áo, nếu muốn lắng nghe ý kiến của bạn bè, họ có thể nhấp vào nút kết nối với Facebook, mời những người bạn (đang online) của mình xem quần áo của họ trong thời gian thực và để lại tin nhắn để đánh giá. Nếu bạn tìm thấy một chiếc áo phông phù hợp, và muốn tìm một chiếc quần bò để phối đồ cùng nó, bạn cũng có thể nhờ bạn bè chọn giúp. Ngay cả khi hai người ở hai phương trời khác nhau, họ có thể cùng nhau lựa chọn trang phục và tăng cường tình cảm thông qua tính

năng này. Sau khi ra mắt, tính năng này đã được đối tượng người dùng nữ hết sức ưa chuộng. Tính đến tháng 3 năm 2011, chỉ riêng tính năng "mua sắm với bạn bè" đã giúp gia tăng 10% doanh số của trang web, và mức độ hoạt động tích cực của người dùng là cực kỳ cao.

Ngoài mua sắm trên mạng xã hội, Wet Seal còn ra mắt dịch vụ DIY ảo. Người dùng có thể chọn quần áo và phụ kiện trên trang web, kết hợp nên phong cách phối đồ mà mình thích, sau đó gửi hình ảnh để chia sẻ với bạn bè và những người mua khác. Nếu người mua chọn một sản phẩm nào đó, họ cũng có thể nhìn thấy các bức ảnh phối đồ mà những người dùng khác đã thiết kế ra. Dịch vụ DIY ảo đã đáp ứng được mong muốn tạo ra xu hướng riêng của những phụ nữ có thị hiếu thẩm mỹ độc đáo, và cũng cho phép những người thiếu kinh nghiệm phối đồ có được các giải pháp sẵn có. Chưa đầy một năm, doanh thu của trang web đã tăng 20%.

Wet Seal đã tận dụng đặc tính thích giao tiếp và chia sẻ của những người trẻ tuổi. Bằng cách dẫn nhập chuỗi quan hệ xã hội, họ đã mở rộng mối quan hệ vốn dĩ cứng nhắc giữa người và máy móc thành một nền tảng giao tiếp dựa trên quyết định mua sắm. Toàn bộ quá trình này không đòi hỏi chúng ta phải cố tình tăng cường chỉ dẫn chuyển hóa tiếp thị. Mọi người có thể mua sắm và trò chuyện trong một môi trường hết sức tự do và thoải mái. Giống như việc đi ngắm nghía ở các cửa hàng ngoài đời thực vào cuối tuần, nhu cầu mua sắm của người tiêu dùng tiềm năng sẽ được kích hoạt một cách tự nhiên, và vô hình trung cảm giác cô độc, đơn điệu khi mua sắm trực tuyến cũng được xóa bỏ. Đây chính là bí quyết làm nên thành công của chuỗi cửa hàng nhượng quyền thời trang này.

Cũng tương tự như Wet Seal là Etsy. Trang web hấp dẫn này tập hợp các sản phẩm thủ công mỹ nghệ từ các nghệ sĩ trên khắp thế giới, mỗi một sản phẩm đều hết sức độc đáo và tinh tế, xứng đáng để chúng ta bỏ ra vài giờ để tận hưởng một cách tỉ mẩn. Không giống với những sản phẩm thiết yếu dành cho cuộc sống, các sản phẩm thủ công mỹ nghệ có nhu cầu mua sắm cố định và chu kỳ tiêu dùng ổn định, và động cơ mua sắm của mọi người thường có khuynh hướng dùng làm quà tặng cho người khác. Vì vậy, Etsy đã xây dựng một hệ thống có thể kết nối với tài khoản Facebook, nó sẽ trích xuất từ danh sách bạn bè và phán đoán loại sản phẩm thủ công mỹ nghệ nào mà họ có thể quan tâm dựa trên thông tin cá nhân và nội dung bài đăng, sau đó giới thiệu cho người dùng các loại sản phẩm có thể thích hợp để tặng cho bạn bè.

Đây là một sự đổi mới rất thiết thực, đặc biệt là trong việc cố gắng làm mọi người ngạc nhiên vui sướng. Ví dụ, bạn của bạn từng hết lời ca ngợi âm nhạc của Lady Gaga, Etsy sẽ đề xuất bạn chọn một chiếc gối có in hình cô ca sĩ đó, móc chìa khóa hoặc thậm chí là một loại phụ kiện được phóng đại. Nếu bạn bè của bạn từng gắn thẻ Công viên kỷ Jura, hệ thống sẽ đề xuất đồ trang trí theo phong cách khủng long tiền sử. Nếu người bạn của bạn là thân phận "con sen", yêu mèo như con thì bản đồ treo tường in hình thú cưng, hoặc một chiếc ly in hình mèo lông ngắn có thể là lựa chọn tốt nhất. Cơ chế này không chỉ giúp giải quyết cơn đau đầu của người dùng mỗi khi lựa chọn quà tặng, mà còn giúp chúng ta hiểu rõ hơn về bạn bè của mình, tăng cường sự thân thiết giữa mọi người.

BÁN BÁNH TRUNG THU TRÊN WECHAT VỚI TƯ DUY INTERNET

Thời đại của thương mại điện tử truyền thống đã qua, và sự lôi cuốn của thương mại điện tử WeChat đang dần hình thành. Để khám phá các chiến lược thương mại điện tử trong bối cảnh cụ thể, thử nghiệm ranh giới cực hạn của các mối quan hệ trên nền tảng xã hội chuyển hóa thành lưu lượng tiêu thụ. Vào mùa hè năm 2014, nhân vật gạo cội trong giới truyền thông Trung Quốc, Luo Zhen Yu, người sáng lập Luo Ji Thinking, đã kết hợp với đội nhóm của trung tâm thương mại Koudai, Hàng Châu để tiến hành một thử nghiệm — họ sẽ bán bánh trung thu trên WeChat. Sở dĩ bánh trung thu được chọn làm đối tượng tiêu thụ là vì nó được coi như một loại quà tặng biểu tượng cho người thân, bạn bè trong ngày lễ lớn của dân tộc Trung Quốc. Bản thân nó đã mang đặc tính truyền bá và gắn kết mối quan hệ giữa các cá nhân. Với tình hình doanh số chậm chạp gần đây của thị trường bánh trung thu, việc sử dụng một sản phẩm chẳng có chút thế mạnh nào để tiến hành thí nghiệm, có thể kiểm nghiệm một cách tối đa tầm ảnh hưởng của các chiến lược đối với tình hình tiêu thụ.

Vào thời điểm đó, tài khoản công khai WeChat của Luo Ji Thinking có 2,55 triệu người đăng ký, với số người dùng hoạt động tích cực hằng ngày trung bình từ 300.000 đến 400.000. Trong một cộng đồng với số lượng người dùng khổng lồ, mức độ hoạt động tích cực cao và đa phần là người trẻ tuổi như vậy, làm thế nào để thiết kế nên một chiến lược hoàn toàn mới để kích hoạt sự tích cực của những người tham gia là thách thức mà đội nhóm này phải đối mặt. Doanh số của trang thương mại điện tử WeChat sẽ không đến từ những đề xuất hoặc cổng quảng cáo, mà dựa vào sự chia sẻ và phổ biến một cách vô tình của người dùng trong quá trình thực hiện các hành vi xã hội bị phân mảnh. Vì vậy, khiến

cho toàn bộ quá trình bán hàng trở nên tự nhiên, thú vị, chân thực, và gia tăng cảm giác đồng hành của người dùng trở nên rất đỗi quan trọng.

Ban đầu, toàn đội chỉ có một hướng đi hết sức mơ hồ, hy vọng sẽ tìm ra một chiến lược "mang tính trò chơi, sự tương tác, thú vị và phá vỡ truyền thống". Sự kiện ra mắt vào ngày 18 tháng 7 năm 2014, chủ yếu tập trung vào tính năng "tìm người trả tiền hộ": người dùng đặt hàng nhưng không cần trả tiền mà để lại địa chỉ giao hàng, sau đó chia sẻ với bạn bè qua WeChat, để ai đó giúp mình hoàn tất việc thanh toán. Sau một ngày thử nghiệm, phản hồi nhiều nhất là cho rằng mức giá 199 nhân dân tệ/hộp hơi cao, một số người còn đòi người khác tặng cho mình hàng chục hộp cùng một lúc, tổng cộng lên tới hàng ngàn tệ thì chẳng thà mời đi ăn một bữa còn hợp lý hơn. Vấn đề thực sự mà mức giá này gây ra không phải là người dùng không đủ khả năng chi trả, mà là nó bất lợi đối với việc chia sẻ và giới thiệu.

Cùng với việc tiến hành thử nghiệm tiêu thụ, nhiều người dùng bắt đầu phản hồi rằng cứ để người khác tặng quà cho mình thì không hay, mà mình cũng cần phải tặng quà "đáp lễ". Vì vậy trong lần cập nhật thứ ba, đội ngũ này đã chính thức cho ra mắt "tặng quà ngẫu nhiên". Khi đặt hàng, người dùng sẽ có hai mô thức để chọn, mô thức thứ nhất là "đến trước thì nhận trước", mô thức thứ hai là "tranh giành ngẫu nhiên". Mô thức đầu tiên thì kích hoạt sự thôi thúc muốn tranh giành quà tặng của người dùng, trong khi mô thức thứ hai thì mở rộng ngoại biên của quần thể người dùng tham gia. Thông qua "tính ngẫu nhiên" — một yếu tố được sử dụng rộng rãi trong các trò chơi, mọi người sẽ được tiếp thêm động lực và lý do để liên tục tham gia, sự tương tác cộng đồng cũng trở nên náo nhiệt và tích cực hơn.

Tương tự như việc tìm ai đó để trả tiền, người dùng có thể đặt hàng để yêu cầu ai đó trả tiền, nhưng lần này tôi hỗ trợ rất nhiều người đến và chơi cùng nhau. Càng nhiều người bạn mời, số tiền bạn phân bổ cho mỗi người càng ít. Ngay cả khi bạn chi tiêu ba hoặc năm phần, bạn có thể tham gia. Ngưỡng tương tác giữa bạn bè thấp hơn nhiều. Kết quả là, tổng số đơn đặt hàng trong nền đã tăng lên.

Sử dụng một cách có chọn lọc những sự trêu chọc, sự quan tâm, tương tác tự nhiên để kết hợp với hình thức tương tác và phong cách giao tiếp độc đáo trong bối cảnh WeChat, sử dụng sự ngẫu nhiên và tính năng trứng Phục sinh để tăng thêm phần thú vị. Điều đó đã biến việc tiêu thụ hàng hóa đơn thuần thành một dịp

"lễ hội toàn dân" với sự tham gia và tương tác rộng khắp. Sau 13 ngày bán hàng (18 tháng 7 đến 30 tháng 7), tổng cộng có 2.698.790 người tham gia sự kiện, số lượt tham gia là 8.000.972 lần. Trang sản phẩm bánh trung thu được chia sẻ 10.360.059 lần, doanh số đặt hàng là 20.271 và tổng doanh số là 40.038 hộp.

Người dùng đã thúc đẩy sự sinh sôi của một nền kinh tế mới, và bánh trung thu cũng có thể thúc đẩy sự sáng tạo.

BIẾN "TRỪNG PHẠT" THÀNH "PHẦN THƯỞNG", LẠT MỀM BUỘC CHẶT

Năm 2011, một cư dân mạng đã phát hiện ra những lỗ hổng kỹ thuật của tính năng hội viên QQ, và công khai rao bán dịch vụ "Hội viên QQ thắp đèn[25]" trên Taobao với mức giá 1 nhân dân tệ. Bởi vì mức giá quá rẻ, chưa bằng 1/10 mức giá thành viên chính thức, thế nên nó đã thu hút rất nhiều người dùng ham rẻ. Nhận thức được tình huống này, Tencent đã tiến hành một cuộc điều tra nội bộ để kiểm tra các nhóm người dùng bất thường và phát hiện ra rằng gần 3 triệu người dùng đã mua dịch vụ bất hợp pháp này, gián tiếp gây thiệt hại kinh tế hơn 30 triệu nhân dân tệ. Các nhân viên thuộc hệ thống điều hành thành viên và thậm chí cả đội ngũ quản lý cấp cao của QQ đều thực sự bị sốc.

[25] Người dùng cần nạp những mức tiền khác nhau để mở khóa các biểu tượng hình ảnh thú vị tương ứng. Mỗi khi người dùng online trên QQ, các biểu tượng này sẽ hiển thị thay thế cho ảnh đại diện.

Trước tiên, Tencent nhanh chóng tiến hành khắc phục các lỗ hổng kỹ thuật và ngăn ngừa tổn thất thêm. Sau đó, một số người đề xuất kế hoạch trừng phạt "đơn giản và thô bạo": cảnh báo những người đang rao bán dịch vụ này trên mạng Taobao, xóa bỏ đặc quyền thắp đèn của tất cả các tài khoản đã và đang sử dụng phương thức phi pháp kia. Có thể hình dung rằng, nếu chiến lược ngăn chặn mang tính "phong sát" này được áp dụng vào thời điểm đó, chắc chắn nó sẽ gây phản tác dụng và kích hoạt cảm xúc tiêu cực của những người dùng đã trả tiền tươi thóc thật để sử dụng dịch vụ này, thiện cảm đối với Tencent và tính năng hội viên QQ cũng sẽ tan biến, khiến cho họ đang từ "fan hâm mộ" trở thành người dưng, thậm chí trở thành "antifan" của QQ.

Sau khi đánh giá rủi ro, Tencent đã thể hiện sự khôn ngoan của một công ty Internet hàng đầu, áp dụng cách tiếp cận linh hoạt hơn. Họ đã thiết kế một giao diện trang sự kiện quảng cáo hướng đến những người dùng đã mua "dịch vụ phi pháp" kia.

Trên giao diện trang sự kiện, "chim cánh cụt tóc đỏ" với vẻ mặt bực bội xuất hiện ở giữa màn hình, trên đầu là dòng biểu ngữ "Phải làm gì để cứu rỗi bạn đây, hỡi hình đại diện thành viên đã bị gỡ bỏ của tôi". Phía dưới, giao diện trang đã chân thành giải thích lý do tại sao hình đại diện của người dùng bị xóa bỏ cơ chế "thắp sáng", qua đó làm dấy lên sự hối tiếc của người dùng. Sau khi truyền đạt "cái gì" và "tại sao", trọng tâm thực sự là khơi dậy hành động và nói cho người dùng biết phải làm gì. Ở vị trí nổi bật của trang, văn bản nhắc nhở và nút gọi cho thành viên đã xuất hiện, ngoài ra Tencent cũng hứa sẽ giảm giá 20% cho những người dùng này.

Đây là điển hình của việc giải quyết khủng hoảng truyền thông một cách sáng suốt. Trong lúc khóa chặt cánh cửa này, nó cũng mở ra một cánh cửa khác, cung cấp lối thoát và phương án giải quyết cho những người dùng đang chịu tổn thất. Lạt mềm buộc chặt, sở dĩ những người này sẵn sàng bỏ ra 1 nhân dân tệ để mua tính năng "thắp đèn" trên Taobao, chứng tỏ rằng họ thực sự thích dịch vụ hội viên QQ. Vì giá cả là yếu tố chính ảnh hưởng đến người dùng mua dịch vụ trả phí chính thức, nên chuyển đổi hơn là "phong sát" nó. Đưa ra những nhượng bộ về giá cả có lẽ chính là điều mà các thành viên này đang khao khát.

Sau khi sự kiện kết thúc, 15% người dùng thông thường đã chuyển đổi thành hội viên. Những người dùng tạm thời chưa ngay lập tức móc hầu bao sẽ được hưởng các đặc quyền phong phú thông qua những hoạt động thú vị và tinh tế của Tencent trong tương lai, và có thể sau này họ sẽ quyết định trở thành hội viên. Ngoài ra, chúng ta có thể thấy cách tiếp cận tương tự trong phần mềm trả phí được phát triển bởi các đội nhóm độc lập ở trong và ngoài nước.

Có một dạo, máy tính Macbook của tôi đã từng cài đặt CleanMyMac, một công cụ dọn dẹp "bản crack" được tải xuống từ một trang web trong nước. Sau khi nâng cấp phần mềm, số sê-ri gốc bị xác định là bất hợp pháp và sẽ không được tiếp tục sử dụng. CleanMyMac sử dụng cửa sổ bật lên để bày tỏ sự tiếc nuối (nhưng tôi chắc chắn rằng một số người trong nhóm phát triển của công cụ này sẽ ghét cay ghét đắng những kẻ sử dụng bản crack như tôi), những động thái sau đó cho thấy họ không hề cam tâm tình nguyện để mặc người dùng bỏ đi. Họ tỏ ra hết sức hào phóng khi chiết khấu tới 50% cho gói trả phí, giá gốc 99 nhân dân tệ, sau khi giảm giá chỉ còn 49 nhân dân tệ. Bắt nguồn từ thói quen sau quá trình sử dụng lâu dài và suy nghĩ muốn "bỏ tiền một lần rồi thôi", tôi quyết định nhấp vào nút mua.

So sánh hai ví dụ trên, chúng ta có thể tổng hợp ba nguyên tắc của việc thay đổi hình phạt thành phần thưởng.

1. Đừng bao giờ đổ lỗi cho người dùng

Sự lựa chọn của người dùng bị ảnh hưởng bởi các yếu tố tổng hợp từ kênh tiếp nhận thông tin, khả năng tiếp cận sản phẩm, thói quen tiêu dùng và tâm lý dùng thử tại thời điểm đó và ở khu vực đó, thậm chí đôi khi lựa chọn chỉ đơn thuần là một hành động vô tình. Có thể họ không nhận ra rằng mình đang có những hành vi vi phạm bản quyền, xâm phạm lợi ích hợp pháp của các nhà phát triển. Họ tạm thời không biết rằng các sản phẩm "chính hãng" sẽ mang lại trải nghiệm an toàn và chất lượng cao hơn. Đối với những người dùng này, chúng ta không thể hy vọng rằng sự lên án hoặc khiển trách sẽ ngay lập tức khiến họ thay đổi. Cách tốt hơn là "lựa nước đẩy thuyền", đưa ra một phương án chỉ dẫn để họ có thể cân nhắc lợi, hại và đưa ra kết luận phán đoán.

2. Đưa ra mức bồi thường hợp lý

Mọi người thường có một tâm lý phổ biến: những thứ chưa bao giờ có được thì họ sẽ không coi trọng, nhưng nếu đánh mất những thứ đã nắm trong tay thì sẽ không thể chấp nhận được. Cho dù đó là chế độ hội viên bị "tắt đèn" hay tước quyền sử dụng phiên bản lậu, thì về cơ bản những hành động đó đã lấy đi thứ mà người dùng đã có, bất kể sự sở hữu của họ có chính đáng hay không, họ vẫn sẽ không thể chấp nhận. Do đó, đưa ra sự bồi thường một cách hợp lý có thể bù đắp cảm xúc tiêu cực này ở mức tối đa.

3. Cung cấp quy trình chuyển hóa một cách thuận tiện

Cách tốt nhất để thể hiện sự chân thành và tôn trọng là cung cấp sự tiện lợi tối đa cho đối phương khi họ đưa ra yêu cầu. Trong các chiến lược thiết kế sản phẩm, điều đó có thể bao gồm các bước chỉ dẫn rõ ràng, văn bản biểu đạt một cách chuẩn xác, các bước thao tác giúp tiết giảm thời gian và những phản hồi khiến người dùng cảm thấy phấn khích hơn. Điều này sẽ khiến những người dùng đang có "cảm giác tội lỗi" sẽ muốn nhanh chóng thực hiện một hành động cụ thể nào đó để chuộc lỗi, từ đó kích thích tăng trưởng doanh số sản phẩm.

THIẾT LẬP HỆ THỐNG KINH DOANH THÔNG MINH VỚI CHIẾN LƯỢC "DĨ TIỂU BÁC ĐẠI[26]"

[26] Sử dụng lượng vốn nhỏ ban đầu, thông qua những kế hoạch mạo hiểm để gặt hái thành công lớn.

Trong cuộc sống, chúng ta thường phải đối mặt với sự quấy nhiễu của tin nhắn rác và các cuộc gọi bán hàng. Các cuộc gọi thường tiếp thị đủ thể loại thẻ tín dụng, bảo hiểm và thậm chí là bất động sản một cách bừa bãi. Trên thực tế, phương thức tiếp thị kiểu "ném bom rải thảm" này chỉ mang lại kết cục đôi bên cùng thua, không chỉ gây ra chi phí ảo cho tiếp thị mà còn khiến mọi người phàn nàn. Chúng ta có thể tưởng tượng hiệu quả mà nó mang lại thấp như thế nào.

Việc áp dụng "chiến thuật biển người" trong ngành tiếp thị truyền thống như vậy không phải là hiếm gặp. Đúng như lời David Ogilvy, người sáng lập của Ogilvy & Mather từng nói: "Tôi biết rằng một nửa chi phí quảng cáo của tôi đã bị lãng phí, nhưng tôi không biết là một nửa nào." Trong ngành công nghiệp Internet, các công ty tham gia vào thương mại điện tử và kinh doanh O2O thường có nhu cầu tiếp thị để bán hàng ngoại tuyến cho các khách hàng tiềm năng, trong đó tiếp thị qua điện thoại là một trong những phương thức không thể thiếu.

Làm thế nào để cải thiện hiệu suất và khả năng kiểm soát hoạt động nội bộ của các công ty Internet thông qua những phương thức kỹ thuật, từ đó giảm thiểu chi phí vận hành và bảo trì, cải thiện xác suất trúng (the hit probability) và có thêm thu nhập? Tiến sĩ Sun Tian, người phụ trách nhóm phát triển của trang Baixing, đã giới thiệu với chúng tôi cách mà Baixing đã áp dụng để có thể xây dựng một hệ thống kinh doanh thông minh trong nội bộ công ty và quản lý đội ngũ bán hàng thông qua các phương tiện kỹ thuật, qua đó đạt được sự tăng trưởng kinh doanh.

Baixing được thành lập vào ngày 1 tháng 3 năm 2005, có trụ sở tại Thượng Hải. Đây là trang web quảng cáo phân loại đầu tiên ở Trung Quốc và là một trong những trang web quảng cáo phân loại lớn nhất Trung Quốc, dốc sức cung cấp một nền tảng để "người người nhà nhà đều có thể quảng cáo gần xa". Ứng dụng giúp người dùng tìm kiếm và đăng tải các thể loại quảng cáo liên quan đến thông tin cuộc sống như giao dịch các mặt hàng cũ, bán xe đã qua sử dụng, cho thuê nhà, săn việc làm, hoạt động hẹn hò, nhận nuôi thú cưng và dịch vụ cuộc sống.

Baixing sử dụng triệt để mô hình nhóm nhỏ ưu tú để có được hiệu quả tối đa với chi phí lao động ít nhất. Các kỹ sư tại trụ sở chính sẽ chịu trách nhiệm phát triển sản phẩm, trong khi công việc tiếp thị qua điện thoại được giao cho một nhóm thuê bên ngoài gồm 50 người. Các dịch vụ trả phí trên trang web bao gồm quảng cáo biểu ngữ (trên đầu giao diện trang), quảng cáo hiển thị trong bài đăng

(slot advertisement), thành viên VIP và các gói quảng cáo. Đối tượng khách hàng mục tiêu bao gồm các doanh nghiệp vừa và nhỏ có nhu cầu xúc tiến thương mại, những người dùng thông thường đã đăng thông tin trên trang web được phân loại, và các khách hàng tiềm năng chưa quen với quy trình lựa chọn dịch vụ thanh toán trang web. Những phương thức tiêu thụ này đã tạo thành nguồn thu nhập kinh doanh chính cho Baixing.

Sau một thời gian tích hợp ban đầu với đội ngũ bán hàng, một số vấn đề liên quan đến khía cạnh quản lý và đánh giá hiệu suất đã dần được phơi bày. Ví dụ, vào tháng 7 năm 2014, thời lượng cuộc gọi hiệu quả bình quân hằng ngày của mỗi nhân viên đạt chưa tới một nửa theo quy định hợp đồng. Nhân viên tiếp thị vắng mặt không lý do nhưng vẫn có thể "ngồi không ăn đủ", được hưởng lương theo chế độ toàn thời gian. Một số nhân viên tiếp thị chỉ đạt dưới 10 cuộc gọi hiệu quả mỗi ngày. Xét cho cùng, mấu chốt của vấn đề là trong quá khứ, Baixing chưa thiết lập nên một hệ thống quản lý hoạt động của đội ngũ tiếp thị qua điện thoại có thể định lượng được. Trước tháng 8, Baixing có ba lỗ hổng trong quản lý hoạt động bán hàng: không ghi lại và phân tích bất kỳ dữ liệu cuộc gọi điện thoại nào, không bao giờ theo dõi chính xác hành vi của nhân viên tiếp thị, và không tiến hành quản lý dữ liệu một cách chi tiết. Những lỗ hổng này đã gây ra các vấn đề như: làm giả khối lượng công việc của đội ngũ bán hàng, thái độ làm việc không hiệu quả và không phù hợp với các mục tiêu chiến lược của Baixing... Ngoài ra cũng làm ảnh hưởng nghiêm trọng đến thu nhập kinh doanh.

Cải thiện dữ liệu bán hàng, chỉnh đốn quản lý vận hành và chuẩn hóa hành vi nhóm đã trở thành ưu tiên hàng đầu. Cuối cùng, Sun Tian đã khởi động dự án có tên mã là "RAIDER", trọng tâm là thiết lập một hệ thống quản lý vận hành hoàn chỉnh để đạt được mục tiêu chi tiết hóa, thời gian thực và nâng cao hiệu quả quản lý vận hành. Quản lý chi tiết hóa là điều chỉnh lại toàn bộ hành vi của đội ngũ bán hàng. Quản lý thời gian thực là tìm ra vấn đề và giải quyết chúng kịp thời. Cốt lõi của nâng cao hiệu quả quản lý là dựa trên "động cơ lợi ích", thiết lập mối liên kết giữa các loại KPI và chi phí. Đối với đội nhóm thuê ngoài của bên thứ ba vốn tương đối độc lập, rất khó để gây tác động đến họ bằng các phương pháp quản lý nội bộ như văn hóa doanh nghiệp, điều chỉnh chế độ nhân sự hay tăng cường đào tạo, và cũng rất khó tiến hành điều tra và giám sát kỹ lưỡng các hoạt động hằng ngày của họ. Nếu đặt quá nhiều năng lượng quản lý vào đội nhóm của bên thứ ba, thì điều đó không phù hợp với cho chiến lược "công ty gọn nhẹ, hệ sinh thái lớn" của trang Baixing. Do đó, Baixing sẽ chỉ tập trung duy

nhất vào việc đưa ra các yêu cầu chi tiết hơn nữa đối với đội ngũ tiếp thị điện thoại của bên thứ ba, thưởng, phạt phân minh, và từng bước thiết lập sự ràng buộc đối với các khoản chi phí sẽ trả cho họ, như vậy mới có thể giúp Baixing đạt được sự quản lý hiệu quả nhất với chi phí quản lý tối thiểu.

Cái gọi là quản lý chi tiết hóa tức là bổ sung các chỉ số khác bên ngoài chỉ số hiệu suất duy nhất. Từ đó tránh được những rủi ro có thể xảy đến do quản lý theo kiểu đại trà, kiểm soát một cách hiệu quả đội nhóm thuê ngoài, và khiến cho mục tiêu hành động của họ cũng phù hợp với mục tiêu chiến lược của Baixing. Các quy tắc quản lý của mạng Baixing ban đầu là: đặt ra mục tiêu hiệu suất duy nhất mỗi tháng (chẳng hạn như doanh số 1 triệu nhân dân tệ). Nếu đạt mục tiêu thì sẽ có tiền thưởng, nếu không thì sẽ không có tiền thưởng. Sau nhiều cuộc nghiên cứu và dưới sự tham khảo của hệ thống đánh giá Tổ chức Phần mềm PNM (PNM Soft Organization), RAIDER đã đưa một hệ thống đánh giá thích hợp để giúp Baixing tự tiến hành đánh giá nội bộ. Nó được chia thành ba loại chính: chỉ tiêu quá trình, chỉ tiêu kết quả và góc độ phân khúc, bao gồm 28 KPI. Trong số các chỉ số này, sáu KPI chính được trích xuất để tạo thành biểu đồ radar.

Biểu đồ radar KPI chính, các chỉ số đánh giá bao gồm: tỉ lệ khách hàng mới, đơn giá khách hàng, hiệu suất, tỉ lệ liên lạc thành công, thông lượng và thời gian cuộc gọi.

Với sự kiểm soát của một hệ thống như vậy, tình hình kinh doanh của nhân viên bán hàng đã được đánh giá 360°, và các vấn đề lộ rõ cũng sẽ được "trị thuốc đúng bệnh". Dưới đây là một số loại hình nhân viên mang tính đại diện:

• *Nhân viên bán hàng A*. Xuất sắc toàn diện. Doanh số bán hàng A tương đối cao, và tỉ lệ liên lạc thành công là không tồi. Thành phần khách hàng, tỉ lệ khách hàng mới và đơn giá khách hàng đều ở mức tương đối hợp lý. Điều này cho thấy nhân viên này làm việc siêng năng, có kỹ năng bán hàng tốt, do đó dẫn đến hiệu suất khá cao.

• *Nhân viên bán hàng B*. Thuộc tuýp nhân viên mới. Doanh số của nhân viên B ở mức trung bình, thời gian cuộc gọi ngắn, cho thấy kỹ năng bán hàng của anh ta còn yếu và không thể tiến hành giao tiếp hiệu quả với khách hàng. Thế nên tỉ lệ thành công và hiệu suất liên lạc của anh ta là tương đối kém. Đối với nhân viên bán hàng này, cần tăng cường đào tạo kỹ năng bán hàng và yêu cầu họ thực hành nhiều hơn.

• *Nhân viên bán hàng C.* Hình mẫu nhân viên "chuyên trị" khách hàng cũ. Doanh số và tỉ lệ khách hàng mới của nhân viên C đều rất thấp, và hiệu suất chủ yếu đến từ việc duy trì khách hàng cũ. Đối với tuýp nhân viên bán hàng này, chúng ta cần phải yêu cầu họ tăng cường tỉ lệ chuyển đổi khách hàng mới.

• *Nhân viên bán hàng D.* Kỹ năng bán hàng kém. Thời lượng cuộc gọi bán hàng và tỉ lệ liên hệ thành công ở mức thấp, tuy nhiên các chỉ số khác lại khá cao, cho thấy họ làm việc khá siêng năng. Nếu bạn tập trung đào tạo cho họ các kỹ năng bán hàng và cải thiện tỉ lệ chuyển hóa, có thể họ sẽ trở thành một nhân viên bán hàng xuất sắc.

Trong ngành công nghiệp Internet — nơi "cá nhanh nuốt cá chậm", bí kíp tuyệt đỉnh để chiến thắng đối thủ thường là cố gắng tìm ra vấn đề và điều chỉnh càng sớm càng tốt. Vì vậy khả năng phản ứng theo dữ liệu thực là cực kỳ quan trọng. Baixing đã tự phát triển một hệ thống giám sát hành vi trực tuyến, sử dụng các phương tiện trực quan để kiểm tra tình trạng làm việc của nhân viên bán hàng vào các thời điểm khác nhau trong ngày, do đó dễ dàng đánh giá hiệu quả của từng người.

Để cải thiện tính chính xác của tiếp thị điện thoại tới khách hàng mục tiêu, Baixing cũng đã phát triển hệ thống hỗ trợ quyết định DSS. Thông qua việc phân tích và thử nghiệm 140.000 hồ sơ cuộc gọi, 45.000 khách hàng đã đăng ký, 40 vị trí và 177 biến số, ý định của mỗi khách hàng sẽ được hệ thống tính toán ra, và dựa trên phản hồi thu thập từ thị trường, mô hình sẽ liên tục được sửa đổi và cải tiến. Dưới sự vận hành của hệ thống này, mục tiêu dự kiến của Baixing là: thứ nhất, tổng hiệu suất tiếp thị qua điện thoại tăng 70% so với quý 2, tức là tăng ròng 700.000 nhân dân tệ/tháng. Thứ hai, hiệu suất bán hàng bình quân đầu người tăng 20% so với tháng trước, tức là mức tăng ròng bình quân đầu người tăng 10.000 nhân dân tệ/tháng. Thứ ba, tăng cường cơ chế đào tạo hợp lý cho các nhân viên bán hàng mới, giảm tỉ lệ nhân viên nghỉ việc từ 70% của quý 2 xuống dưới 20%. Thứ tư, thiết lập một phương thức quản lý hoạt động bán hàng hiệu quả, thực sự thực hiện được chiến lược "công ty tinh gọn, hệ sinh thái lớn", đặt nền móng việc mở rộng quy mô đội ngũ trong quý 4 và năm 2015.

Sau một thời gian hoạt động thực tế, kết quả cuối cùng rất đáng ngạc nhiên: quý 3 năm 2014, tỉ lệ tăng trưởng hiệu suất của đội ngũ bán hàng đạt 650.000 nhân dân tệ/tháng so với quý 2, số lượng đơn hàng tăng 35% và mức tăng ròng bình quân đầu người

đạt 10.000 nhân dân tệ/tháng.

Đề cập đến sự đóng góp của hệ thống RAIDER đối với khía cạnh tăng trưởng nghiệp vụ của trang Baixing, Tiến sĩ Sun Tian tin rằng sử dụng trực quan hóa dữ liệu để hỗ trợ quản lý doanh nghiệp có thể giảm chi phí và cải thiện hiệu quả quản lý. Ba yếu tố cốt lõi ở đây là: đầu tiên, việc thu thập và lưu trữ dữ liệu. Baixing có ý thức hết sức mạnh mẽ về dữ liệu, do đó năng lực kỹ thuật về phương diện kho dữ liệu là tương đối cao, có thể tiến hành thu thập và lưu trữ dữ liệu cốt lõi theo thời gian thực. Thứ hai, trực quan hóa dữ liệu. Nếu không có phương thức rõ ràng và đơn giản để trực quan hóa dữ liệu, các nhà quản lý sẽ không có động lực sử dụng. Thứ ba, "tinh thần geek" sẽ thôi thúc các kỹ sư phát triển công nghệ có tài năng và giàu nhiệt huyết tiến hành phát triển các hệ thống của riêng họ. Điều đặc biệt đáng nói đến ở đây, đó là hầu hết các hệ thống vận hành bảo trì, hệ thống quản lý nội bộ của Baixing đều được họ nghiên cứu và phát triển một cách tự chủ và độc lập. Trong số đó, đội ngũ tăng trưởng phải gánh vác trách nhiệm nặng nề khi đóng cả hai vai trò là nhà cung cấp nhu cầu và nhà cam kết thực thi.

Chương 7
Quảng cáo lan truyền kiểu Vi-rút

"Những kẻ giành phần thắng trong các cuộc chiến trong quá khứ không phải lúc nào cũng là những người có tướng lĩnh giỏi nhất và có đội quân thiện chiến nhất, mà thường là những người mang mầm bệnh khủng khiếp nhất có thể lan truyền sang kẻ thù."

Súng, vi trùng và thép, Jared Diamond

SỬ DỤNG QUẢNG CÁO LAN TRUYỀN ĐỂ LÀM ĐÒN BẨY THÚC ĐẨY TĂNG TRƯỞNG

Năm 1998, Kevin Kelly đã đưa ra khái niệm "Hiệu ứng máy fax" nổi tiếng trong cuốn sách *Nền kinh tế mới*, quy tắc mới: một chiếc máy fax đơn độc thì chẳng có giá trị, chỉ khi được kết nối với mạng Internet thì nó mới trở nên có giá trị. Đối với những người có một chiếc máy fax, số lượng máy fax trong mạng Internet càng nhiều thì giá trị máy fax của bạn sẽ càng lớn. Người dùng mua máy fax, nhưng thực tế là họ đã mua toàn bộ mạng fax — điều này có giá trị hơn chính bản thân chiếc máy. Ngày nay, lý thuyết này đã lan truyền cảm hứng cho các sản phẩm Internet để xây dựng nên một hệ thống mạng Internet mở, từ bỏ các giới hạn khép kín, mở rộng phạm vi và chiều rộng của mạng Internet càng nhiều càng tốt và cho phép nhiều người tham gia hơn. Đặc biệt là trong thời đại mà quyền diễn ngôn chính đã xuất hiện xu thế "phi tập trung hóa[27] (decentralization)", xu thế tự truyền thông (self-media) cũng đang trong giai đoạn trỗi dậy. Nhiều đội nhóm đã chú trọng hơn đến việc sử dụng "quảng cáo lan truyền kiểu vi-rút" để tạo ra các chủ đề nóng, kiểm soát và định hướng dư luận, chủ động chỉ dẫn truyền thông, và huy động mọi phương tiện để tuyên truyền và quảng bá sản phẩm. Nó đã được chứng minh là một phương thức thúc đẩy tăng trưởng có chi phí tương đối thấp và mang tính bùng nổ.

[27] Là quá trình các hoạt động của một tổ chức (đặc biệt là các hoạt động liên quan đến lập kế hoạch và ra quyết định), được phân phối hoặc ủy thác từ một vị trí hoặc nhóm trung tâm có thẩm quyền.

Quảng cáo kiểu vi-rút là một phương thức lan truyền dựa trên nhu cầu của người dùng. Nếu một sản phẩm áp dụng phương pháp tiếp thị lan truyền chính xác, nó có thể khơi dậy một cách tự nhiên mong muốn chia sẻ (với người khác) trong bối cảnh truyền thông mới có thể truyền bá sản phẩm tới nhiều đối tượng hơn với chi phí thấp nhất. Khác với phương thức quảng cáo theo kiểu "một chọi nhiều" trong xu thế "tập trung hóa" trước kia, trong phương thức quảng cáo lan truyền kiểu vi-rút dưới xu thế "phi tập trung hóa", mọi người đều là một nút, hiệu ứng truyền thông có thể được nhân lên bởi kích hoạt nhận thức của người dùng tiềm năng cực kỳ hiệu quả. Bạn thấy ai đó trên Weibo hào hứng khoe ảnh chụp màn hình khi đạt được số điểm cao ngất ngưởng trong trò Thunder Fighter, bạn nhận được mã thư mời thử nghiệm nội bộ của một trang web mới ra mắt, hoặc nghe bạn bè kể về việc sử dụng ứng dụng trên điện thoại là có thể bố trí xong xuôi một chuyến du lịch ra nước ngoài, đó đều là những kịch bản điển hình của quảng cáo lan truyền kiểu vi-rút. Mô hình quảng cáo thông qua "sự tín nhiệm" giữa các mối quan hệ xã hội như vậy thường có sức thuyết phục hơn so với việc tự "thổi kèn khen lấy" của các doanh nghiệp.

Hai chỉ số cốt lõi để đánh giá quảng cáo lan truyền kiểu virus là yếu tố K (K Factor) và chu kỳ tuần hoàn virus (Virial Cycle Time).

Yếu tố K, được sử dụng để đánh giá phạm vi phủ sóng của quảng cáo lan truyền kiểu vi-rút. Công thức là: Hệ số K bằng tỉ lệ lan truyền nhân với tỉ lệ chuyển hóa. Tỉ lệ lan truyền là mức độ mà người dùng lan truyền thông tin về sản phẩm cho người khác, chẳng hạn như gửi thư mời qua email và thực hiện giới thiệu truyền miệng. Tỉ lệ chuyển hóa là tỉ lệ phần trăm người dùng bị lan truyền được chuyển hóa thành người dùng mới. Nói một cách đơn giản hơn, 1 yếu tố K có nghĩa là bình quân 1 người dùng có thể mang lại 1 người dùng mới.

Yếu tố K càng cao, khả năng thu hút người dùng mới của sản phẩm càng mạnh. Để tăng yếu tố K thì chủ yếu là tác động từ hai hướng: tăng tỉ lệ lan truyền và tỉ lệ chuyển đổi. Khuyến khích người dùng gửi trung bình nhiều lời mời hơn. Ví dụ, ngoài lời mời liên hệ sổ địa chỉ theo kiểu 1-1, hãy thêm các tùy chọn như gửi lên Weibo và gửi thư theo nhóm sẽ có thể tăng cơ hội lan truyền cho nhiều người dùng hơn. Tối ưu hóa trang đích mà người dùng nhìn

thấy và làm cho quá trình đăng ký càng ngắn càng tốt sẽ giúp gia tăng tỉ lệ chuyển hóa đăng ký thành công.

Chu kỳ tuần hoàn vi-rút đề cập đến tổng thời gian tính từ lúc người dùng A gửi thư mời (hoặc các phương thức quảng cáo lan truyền khác) cho người dùng B, cho đến khi người dùng B hoàn thành việc chuyển hóa (chẳng hạn như nhấp đường dẫn để đọc, đăng ký, hành vi tiêu dùng). Chu kỳ tuần hoàn vi-rút càng ngắn thì hiệu quả càng cao. Có lẽ ví dụ điển hình nhất trong khía cạnh dữ liệu này phải nhắc đến các trang web video. Bạn xem một đoạn video hài hước dài 30 giây trên trang Youku và chia sẻ nó trên Weibo, ngay lập tức sẽ thu hút cư dân mạng. Toàn bộ chu kỳ tuần hoàn vi-rút chỉ mất vài phút đồng hồ. Để rút ngắn chu kỳ tuần hoàn vi-rút, đầu tiên cần giảm bớt thao tác của người dùng càng nhiều càng tốt, chẳng hạn như những lời hiệu triệu hành động bắt mắt, nút chia sẻ bằng một cú nhấp chuột thuận tiện, quy trình đăng ký, tải xuống và cài đặt dễ dàng. Tiếp theo, chúng ta có thể nghĩ cách tăng thêm "cảm giác khẩn cấp" của người dùng, chẳng hạn như phiếu giảm giá sẽ hết hạn sau 24 giờ và hứa giảm 10 nhân dân tệ ngay sau khi đăng ký.

Malcolm, tác giả của *Điểm bùng phát*, đã tổng kết các yếu tố để châm ngòi cho sự thịnh hành và lan truyền, bao gồm: quy tắc nhân vật cá biệt, quy tắc độ bám dính và quy tắc uy lực môi trường. Ông tin rằng, những người có mối quan hệ xã hội rộng rãi và có tầm ảnh hưởng nhất định đến những người khác sẽ đóng vai trò mang tính then chốt trong việc truyền bá. Với sự giúp đỡ của họ, những thông tin vốn dễ chú ý, nhận biết và ghi nhớ sẽ dễ dàng tác động đến nhiều người hơn, và dưới sự tác động nhất định của môi trường bên ngoài, nó sẽ nhanh chóng trở thành một xu hướng phổ biến. Hẳn là bạn đã từng thấy các ngôi sao giải trí đứng ra "đỡ đầu" cho một sản phẩm nào đó trên Weibo, dẫn đến "cơn sốt" tranh nhau lùng mua trong các fan hâm mộ của họ. Hoặc từng chứng kiến việc những nhân vật gạo cội, nổi tiếng trong ngành không tiếc lời ca tụng cho một sản phẩm mà bản thân họ đã dốc tiền đầu tư, qua đó giúp cho những sản phẩm này trở thành ngôi sao trong ngành ngay khi vừa ra mắt. Tất cả những điều này phản ánh tầm quan trọng của các "nhân vật mắt xích" trong phương thức quảng cáo lan truyền kiểu vi- rút. Đội ngũ khởi nghiệp cần phải tìm cách lôi kéo các nhà lãnh đạo ý kiến này để cung cấp hướng dẫn và hỗ trợ công khai cho các sản phẩm của mình.

Một số sản phẩm không cần phải nhờ cậy các yếu tố bên ngoài khác để quảng cáo lan truyền kiểu vi-rút, mà hoàn toàn chỉ dựa

vào chất lượng tuyệt vời của chúng. Ban đầu Evernote không hề có một ngân sách chuyên dành cho tiếp thị, mà tập trung toàn bộ chi phí để đầu tư vào R&D. Nhà sáng lập Phil Libin tin rằng những sản phẩm tốt sẽ "tự mọc chân" và chạy đi khắp muôn nơi. Quan điểm của ông hoàn toàn đúng. Trong hoàn cảnh không hề tiến hành bất cứ chiến dịch tiếp thị nào, sản phẩm tuyệt vời này không chỉ đạt 10.000 người dùng trong vòng 443 ngày mà còn khiến một người dùng Thụy Điển đầy tâm huyết rút hầu bao 500.000 đô-la để giúp đỡ Evernote thoát khỏi bờ vực sụp đổ, để từ đó trỗi dậy một cách mạnh mẽ. Có thể nói, sự phát triển ban đầu của Evernote hoàn toàn dựa trên quảng bá truyền miệng giữa những người dùng.

Tất nhiên, ngoài những cách làm kể trên, chúng ta cũng có thể áp dụng các phương thức tinh tế hơn để tạo dựng và mở rộng phạm vi và tỉ lệ chuyển hóa của quảng cáo lan truyền kiểu vi-rút, để sản phẩm có thể lan truyền một cách tự nhiên giữa những người dùng. Trong chương này, chúng tôi sẽ giới thiệu một số trường hợp thú vị.

TIN XẤU LAN XA VẠN DẶM — TIẾP THỊ BUG

Vào tối ngày 21 tháng 6 năm 2013, có một tin tức được lan truyền rộng rãi trên các diễn đàn, nhóm Weibo và QQ: "Hệ thống thanh toán của Baidu Cloud đang xảy ra một Bug (lỗi) cực kỳ nghiêm trọng, giá của tất cả các gói trả phí giờ chỉ bằng 1/1000 so với trước, tức là 1 xu cũng có thể mua chế độ thành viên trong một năm, gói 100GB cao cấp nhất cũng chỉ có 5 xu, hãy mau tận dụng cơ hội thôi!". Ngay lập tức, tin này khiến cư dân mạng sôi sùng sục, họ chẳng cần biết mình đã có tài khoản thanh toán của Baidu Cloud hay chưa, cứ thể chen lấn xô đẩy lẫn nhau để "tranh thủ" trục lợi .

Sau khi tự mình xác minh, cái gọi là "Bug" quả thực có tồn tại. Phí hằng năm cho các gói 15GB, 30GB, 50GB và 100GB lần lượt là 75 nhân dân tệ, 150 nhân dân tệ, 250 nhân dân tệ và 500 nhân dân tệ. Thế nhưng khâu thanh toán thực tế tại thời điểm đó chỉ có giá 0,08 nhân dân tệ, 0,15 nhân dân tệ, 0,25 nhân dân tệ và 0,5 nhân dân tệ. Cá nhân tôi cũng ngay lập tức móc hầu bao để mở rộng dung lượng lên tối đa.

Bây giờ nhìn lại, phía sau màn "cuồng hoan" của cư dân mạng được kích hoạt bởi Bug này rất có thể là một kế hoạch đã được lên cẩn thận. Là một gã khổng lồ trong số các công cụ tìm kiếm nội địa, sức mạnh kỹ thuật của Baidu là không cần bàn cãi. Họ cũng

đã từng cho ra mắt nền tảng thương mại điện tử Youa và hệ thống thanh toán Baifubao, thế nên thật khó có thể tin rằng họ lại để xảy ra sơ suất lớn đến vậy đối với hệ thống thanh toán Baidu Cloud — vốn có logic nghiệp vụ đơn giản hơn nhiều. Và dù quả thực các kỹ sư đã lơ là dẫn đến sự cố, cũng không thể có chuyện vụ việc xảy ra vào 6 giờ sáng, gây ra cơn sốt trên mạng suốt cả ngày 21, mất hàng chục tiếng đồng hồ mà vẫn chẳng thể khắc phục được.

Đến ngày hôm sau, "Tang Qiao boy" — một người dùng trên Weibo là kỹ sư phát triển của Fenbiwang, Yuantiku trên nền tảng iOS đã nhận xét rằng: "Cho đến 6 giờ sáng nay, "lỗ hổng giá" của Baidu Cloud vẫn chưa được khắc phục. Với tư cách là một kỹ thuật viên, tôi có thể khẳng định rằng họ đang thực hiện tiếp thị thông qua sự cố lần này. Bởi vì chỉ mất vài phút để chuyển hướng trang thanh toán đến trang bảo trì, chỉ cần thay đổi giá là xong. Toàn bộ quá trình sửa Bug cho đến khi hoạt động bình thường chỉ mất khoảng 2 tiếng đồng hồ."

Các quan chức của Baidu đã không đưa ra bất kỳ ý kiến nào về vấn đề này, và cuối cùng sau hàng chục tiếng đồng hồ họ mới "khắc phục" được Bug một cách hết sức lặng lẽ. Đến ngày 26, tức một vài ngày sau đó, Baidu đã thông báo rằng người dùng dịch vụ Baidu Cloud đã vượt mốc 70 triệu và đang tăng trưởng với tốc độ 200.000 người mỗi ngày. Đến thời điểm này, những người tinh ý đều có thể nhận ra rằng, toàn bộ sự cố lần này của Baidu Cloud là một màn "Tiếp thị Bug" hết sức thành công. Nó đã tận dụng sự tham lam và tâm lý "tranh thủ" của cư dân mạng để thu hút được sự chú ý và tỉ lệ chuyển hóa khổng lồ trong một khoảng thời gian ngắn, có thể coi đây là một ví dụ hết sức đặc sắc. Toàn bộ dấu ấn của màn quảng cáo này có thể gói gọn trong câu thành ngữ "Chuyện tốt chẳng thoát ra khỏi cửa, nhưng chuyện xấu thì lan truyền vạn dặm."

Liên quan đến chi phí cho kế hoạch lần này của Baidu, thực ra không hề đắt đỏ như tưởng tượng. Sau khi nhận miễn phí dung lượng trên Baidu Cloud, nếu bạn không tải tài liệu lên đó thì nó vẫn sẽ trống không, đó chỉ được coi là số trần. Ngay cả khi bạn thực sự tải lên rất nhiều phim ảnh và nhạc, cũng chỉ cần lưu một bản sao trên máy chủ, thông qua việc đối chiếu mã hashcash, rất dễ để xác định xem tài liệu mà người dùng tải lên liệu đã có sẵn một bản sao trên máy chủ hay chưa, và như vậy cũng không cần phải tải lên thêm lần nữa. Chi phí cận biên của mỗi người dùng mới thực sự ở mức rất thấp.

Vậy thì thông qua màn "tiếp thị Bug" này, Baidu đã đạt được

những gì?

• *Một số lượng lớn người dùng mới đăng ký.* Là một công cụ tìm kiếm theo kiểu "đến rồi đi", việc người dùng đăng nhập là không cần thiết, nhưng để đạt được giá trị thương mại lớn hơn, thì bắt buộc phải tìm cách để "cô đọng" người dùng. Vừa hay, Baidu Cloud là một hình thái sản phẩm cực kỳ phù hợp để có được danh tính của khách hàng.

• *Những fan hâm mộ cốt lõi nhất của Baidu Cloud.* Trước tình hình cạnh tranh ngày càng khốc liệt của cuộc chiến lưu trữ đám mây tại Trung Quốc, những hoạt động tặng thêm dung lượng của các công ty lưu trữ đám mây thường tiến hành theo kiểu "Anh xong xuôi thì đến lượt tôi". Các cư dân mạng thông thường đã chán ngấy với điều này. Tại thời điểm đó, Baidu Cloud đã sử dụng một mánh khóe được ngụy tạo như thể một sự cố để kích hoạt sự tham lam mang tính chủ động của cư dân mạng. Cho phép người dùng trả một mức giá cực thấp nhưng cũng có thể nhận được một thứ rất có giá trị, vì vậy họ sẽ trân trọng hơn. Rõ ràng chiến lược này tỏ ra "cao tay" hơn hẳn so với loại Bug mà trong đó người dùng trực tiếp lấy được dung lượng hoàn toàn miễn phí.

• *Trải nghiệm quy trình sử dụng hoàn chỉnh của Baifubao.* Rất nhiều người dùng chưa bao giờ sử dụng dịch vụ thanh toán Baifubao của Baidu trước đây, nhưng để tham gia vào sự kiện này, họ đã quyết định kết nối với thẻ ngân hàng và kích hoạt Baifubao. Một số cư dân mạng sau khi hoàn thành quá trình trải nghiệm này mới biết rằng ngoài Alipay, vẫn còn một dịch vụ thanh toán trực tuyến khác trực thuộc gã khổng lồ Baidu.

• *Một số lượng lớn các tài liệu cá nhân của người dùng trên Baidu Cloud.* Một khi người dùng tải tài liệu lên, điều đó tương đương với việc tài liệu đó đã được cất giữ ở Baidu. Để tiết kiệm dung lượng trên điện thoại di động hoặc đĩa cứng cục bộ của máy tính, một số người dùng sẽ xóa bỏ tài liệu khỏi thiết bị của mình ngay sau khi tải lên Baidu Cloud, và coi đó là bản sao lưu để sử dụng. Do đó, độ kết dính của việc sử dụng Baidu Cloud sẽ mạnh hơn.

Thật trùng hợp, vào tối ngày 28 tháng 6, tức một tuần sau khi xảy ra sự cố "tiếp thị Bug" của Baidu Cloud, Phó chủ tịch của Xunlei đã chủ động thể hiện sự thiếu sót của mình trên Weibo: "Hôm nay giao diện trang thanh toán hội viên Xunlei xuất hiện một Bug, chỉ mất 1 xu là có thể mua được thẻ Bạch kim 1 năm, trước khi phát hiện ra thì 5.000 thẻ đã bị mua sạch, trị giá tới hơn 1 triệu nhân dân tệ! Hỡi những người dùng đã tận dụng được cơ hội này, chẳng

phải làm như vậy quá đáng lắm sao? Nhưng hãy yên chí, các bạn có phúc rồi, tôi tuyên bố tất cả đều hợp lệ. Tất cả các hội viên của Xunlei đều là bạn hữu của chúng tôi, dù chỉ trả 1 xu thì cũng là bạn hữu. Mong các bạn hãy tiếp tục ủng hộ cho dịch vụ hội viên của Xunlei nhé."

So với Baidu, thời gian xảy ra "Bug" của Xunlei chỉ kéo dài vài tiếng đồng hồ. Nếu đúng như những gì đã nêu trên Weibo, tổn thất về chi phí lên tới hơn 1 triệu nhân dân tệ. Nhưng đối với một công ty có thu nhập hàng năm 1 tỷ nhân dân tệ, chừng đó cũng chỉ là "muỗi đốt inox". Nhưng ở chiều ngược lại, đối với các cư dân mạng "tranh thủ" cơ hội này để trải nghiệm những đặc quyền của dịch vụ hội viên Xunlei, liệu rằng trong tương lai khi thẻ Bạch kim kia hết hạn, họ có thể chịu đựng nổi tốc độ tải xuống và những hạn chế khi không còn là hội viên không?

Xét sự vụ của Baidu Cloud, sự thành công của toàn bộ kế hoạch tiếp thị trước tiên phải kể đến nội dung lan truyền hết sức ngắn gọn, dễ hiểu, "Baidu Cloud xuất hiện Bug rồi!" Khi truyền tai nhau, mọi người chỉ cần dùng một vài từ là có thể miêu tả một cách rõ ràng, và như vậy là đủ để gây tò mò: Rốt cuộc đó là loại Bug gì? Nó sẽ có ảnh hưởng gì? Làm thế nào một công ty lớn như Baidu có thể phạm sai lầm sơ đẳng như vậy? Bây giờ sự cố đã được khắc phục chưa?... Thử tưởng tượng, giả sử rằng bối cảnh lan truyền tại thời điểm đó đã được thay thế bằng một cách nói khác, kiểu như "Hiện tại khi mua thêm dung lượng của Baidu Cloud thông qua dịch vụ thanh toán Baifubao, chỉ cần trả mức giá bằng 1/1.000 so với trước là có thể nhận được 100GB dung lượng", chắc chắn hiệu quả truyền thông của một đoạn văn bản dài thê lê và không kịch tính như vậy sẽ bị giảm đi rất nhiều.

CHIẾN LƯỢC "TIẾP THỊ DỰA THẾ", THUẬN NƯỚC ĐẨY THUYỀN

NGHỆ THUẬT CHỚP LẤY THỜI CƠ

Sự gia tăng chóng mặt của thông tin và tốc độ truyền tải trong xã hội hiện đại đã khiến cho một bài báo hoặc một dòng trạng thái có thể nhanh chóng tạo ra cơn sốt nhưng cũng nhanh chóng chìm nghỉm trong đại dương thông tin. Xét theo một khía cạnh nhất định mà nói, yếu tố cốt yếu tạo nên thành bại của quảng cáo lan truyền kiểu vi-rút trong kỷ nguyên của mạng xã hội đó là "nghệ thuật chớp lấy thời cơ". Một thông tin bắt đầu được tung ra vào thời điểm nào, bao giờ sẽ ảnh hưởng đến những nhóm người cụ thể, làm thế nào để kéo dài chu kỳ tồn tại của nó... Tất cả những

điều này nghe thì có vẻ "hên xui" hoặc "tùy vào số trời", nhưng thực tế đó là những kế hoạch tỉ mẩn phần lớn dựa vào khía cạnh kỹ thuật.

Khi một chủ đề hot bùng nổ trên Internet, các sản phẩm thông minh luôn biết cách sử dụng chiến lược "tiếp thị dựa thế[28] (Occasion Based Marketing)", tích hợp việc quảng bá sản phẩm vào những bối cảnh mà người dùng đang ham nghe thích nhìn, tăng cường tiếp xúc và chuyển hóa của người dùng bằng cách cạnh tranh thu hút sự chú ý của họ. Một chiến lược tiếp thị dựa thế thông minh có thể giúp các công ty thu được rất nhiều lợi ích dù chỉ mất một chi phí rất nhỏ.

[28] Occasion-based marketing là chiến lược nhằm giúp thương hiệu tạo sự kết nối khách hàng vào những dịp đặc biệt hoặc bối cảnh lựa chọn sản phẩm. Bằng cách xuất hiện đúng thời điểm, chạm đúng nhu cầu đặc biệt của khách hàng tại thời điểm đó, mức độ tương tác và khả năng mua sẽ tăng cao.

Vào ngày 28 tháng 10 năm 2014, chuyên trang du lịch của Taobao đã được đổi tên thành "Qua", trong lễ công bố chính thức còn xuất hiện khẩu hiệu "Không quan trọng là đi đâu, quan trọng là cứ đi thôi", chĩa mũi dùi vào đối thủ cạnh tranh của họ là chuyên trang du lịch "Qunar". Qunar cũng chẳng phải dạng vừa, ngay lập tức phản đòn, rêu rao khắp nơi rằng "Hành động trong cuộc sống không chỉ là 'cứ đi' một cách lỗ mãng, bình tĩnh điểm đạm lựa chọn 'đi đâu' mới là một thái độ trưởng thành đích thực", đôi bên so kè từng câu từng chữ hết sức quyết liệt. Sau đó, các trang web du lịch khác cũng nhân dịp này để "tiếp thị dựa thế" bằng cách triển khai một cuộc "đại chiến chữ nghĩa" đích thực.

Trang Xiecheng thì hô hào "Ý nghĩa của du lịch không nằm ở việc 'đi đâu', cũng không phải chỉ một câu nông cạn là 'cứ đi', du lịch chính là tay trong tay đồng hành cùng một nửa của mình, cùng hưởng thụ một chuyến hành trình đầy thú vị". Trang Ailvxing cũng đăng tải slogan "Du lịch không chỉ là 'cứ đi' một cách lỗ mãng, cũng chẳng phải 'đi đâu' theo cách trầm lặng như vậy, 'yêu du lịch' mới là một phong cách sống". Trang Zuzuche cũng tranh thủ kêu gọi "Bạn nên biết rằng, chỉ cần thông qua một đơn vị là có thể thuê xe trên khắp thế giới, như vậy mới có thể nói rằng 'cứ đi' thì có thể lập tức lên đường, muốn 'đi đâu' thì có thể lập tức đi đó"... Những câu từ này ngay lập tức được cư dân mạng — những người "chỉ sợ thiên hạ không loạn" điên cuồng chia sẻ khắp nơi. Ngay cả những trang web không mấy tên tuổi cũng nhân cơ hội để tìm cách xuất đầu lộ diện giữa màn đấu đá kịch liệt của các ông

lớn trong ngành.

Công ty được coi là "có máu mặt" trong chiến lược tiếp thị dựa thế, không thể không kể đến Cheetah Games.

"Một mình ở nơi đất khách quê người, mỗi dịp tết đến xuân về lại nhớ người thân." Tết Nguyên đán là thời kỳ cao điểm di chuyển của toàn bộ người dân Trung Quốc, và cũng là thời kỳ hoàng kim để săn tìm cơ hội kinh doanh của các doanh nghiệp. Tình hình mua vé tàu xe hết sức khó khăn là cơ hội cho rất nhiều kẻ trục lợi. Để tạo điều kiện cho người dân mua vé về quê, Cục Đường sắt Trung Quốc gần đây đã mở trang web đặt vé tàu xe chính thức 12306, nào ngờ lượng người tranh giành quá lớn. Đặc biệt là khi mở bán vé vào những ngày cao điểm lưu lượng hành khách, các máy chủ thường xuyên rơi vào tình trạng không thể gánh nổi lưu lượng truy cập, dẫn đến tốc độ truy cập rất chậm và các kênh mua vé đều bị tắc nghẽn.

Trước thực trạng này, một lập trình viên thông minh đã phát triển một trình cắm trình duyệt có thể tự động xác định những quy tắc đặt vé của trang web 12306, điền đầy đủ thông tin tương ứng và giúp người dùng mua vé thành công. Anh ta đã gửi mã nguồn lên GitHub, thu hút rất nhiều sự chú ý của những người đam mê lập trình và thậm chí có một dạo còn làm tắc nghẽn nền tảng lưu trữ mã nổi tiếng thế giới này. Các thương nhân với khứu giác nhạy bén đã nắm bắt cơ hội này và đã tận dụng xu hướng để tung ra các sản phẩm đặt vé của riêng họ, tiêu biểu trong số đó phải kể đến Cheetah.

Vào đầu tháng 1 năm 2013, trình duyệt Cheetah đã cho ra mắt "phiên bản Tết Nguyên đán" cao cấp, chủ yếu nhấn mạnh quảng cáo tính năng đặt vé trong dịp Tết. Cái gọi là "phiên bản Tết Nguyên đán" dựa trên plug-in "săn vé" được cài đặt trên nền tảng trình duyệt Cheetah ban đầu, và đề xuất thêm các yếu tố liên quan đến Tết Nguyên đán trong URL, chứ không phải là một sản phẩm hoàn toàn mới.

Sau khi tải xuống trình duyệt Cheetah phiên bản Tết Nguyên đán, người dùng có thể đăng nhập vào trang web mua vé 12306, máy tính sẽ tự động làm mới trang đặt vé cho đến khi đặt vé thành công mới thôi. Trong quá trình đó, người dùng cũng được đề xuất xem video để giảm bớt sự lo lắng của việc chờ đợi. Toàn bộ quá trình được thiết kế cẩn thận xung quanh các giai đoạn khác nhau trước và sau khi đặt vé.

Chẳng mấy chốc, với tiếng tăm như một loại "bảo bối đặt vé", trình duyệt Cheetah đã nhanh chóng hình thành nên hiệu ứng truyền miệng lan rộng trong cộng đồng mạng, ngay cả một số người hiếm khi lướt Internet cũng quyết định tải trình duyệt này để mua vé trực tuyến.

Nhận thấy cơn sốt vé năm 2013 đã tạo ra một vụ mùa bội thu cho cả hai khía cạnh danh tiếng sản phẩm và số lượng người dùng, sang tới năm sau, trình duyệt Cheetah tiếp tục khóa chặt sự chú ý của người dân vào phiên bản Tết Nguyên đán 2014. Lần này, kênh bán vé không chỉ giới hạn ở các sản phẩm trình duyệt máy tính để bàn. Vào thời điểm đó, thế lực của WeChat đang rất mạnh, thế nên trình duyệt Cheetah đã rất thức thời khi đưa ra fanpage "Trình duyệt Cheetah của tôi". Cư dân mạng chỉ cần "follow" fanpage này, không cần cài đặt bất kỳ ứng dụng nào mà vẫn có thể tự động đặt vé trực tuyến hoặc kiểm tra số vé còn lại. Nhiều nhân viên cổ cồn trắng, sinh viên đại học, và thậm chí cả công nhân nhập cư và người cao niên không tiếp xúc nhiều với máy tính cũng đã học cách sử dụng WeChat để săn vé. Số lượng người theo dõi trên fanpage "Trình duyệt Cheetah của tôi" đã tăng vọt.

Phiên bản di động của trình duyệt Cheetah cũng đã thêm tính năng săn vé. Ngoài việc bổ sung đường dẫn "săn vé tàu" hết sức bắt mắt trên thanh công cụ, trải nghiệm điều hướng được tối ưu hóa và thêm "mô thức săn vé siêu tiết kiệm lưu lượng", liên tục săn vé trong 1 tiếng đồng hồ chỉ mất có 0,32MB lưu lượng, tức chưa bằng 1 phút xem video trực tuyến. Với mô thức này, sinh viên và người lao động nhập cư — những đối tượng luôn phải thắt lưng buộc bụng để tiết kiệm lưu lượng truy cập sẽ không còn phải bận tâm nhiều nữa.

Dựa vào nhu cầu cấp thiết "săn vé để về nhà ăn Tết" của mọi người, trình duyệt Cheetah đã tìm thấy một lợi điểm bán hàng độc đáo và đáng tin cậy giữa cuộc chiến cạnh tranh hết sức quyết liệt trong thị trường trình duyệt, củng cố hình ảnh thương hiệu của riêng họ, vừa kiếm được bộn tiền vừa tạo dựng được thanh thế nhờ sự tiếp thị truyền miệng của mọi người. Thành công của nó không thể tách rời khỏi tư duy "tiếp thị đặt trước", tức là ngay trong giai đoạn phát triển sản phẩm, lợi thế độc đáo đã được đưa vào trong các phương án kế hoạch, thậm chí cho ra mắt một sản phẩm riêng biệt để phục vụ cho việc tiếp thị.

"LẬP TRÌNH VIÊN ĐỘC THÂN VƯỢT ẢI FA"

Cuộc sống của những anh chàng IT, mà đại diện là các lập trình

viên, vùi đầu nhập mã cả ngày, làm việc ngoài giờ, cuộc sống đơn giản, không có nhiều cơ hội tiếp cận với "nữ sắc"... môi trường khô khan, nhàm chán đó được coi là bình thường. Nhiều lập trình viên có khiếu hài hước cũng rất vui khi tự chế giễu chính mình, và họ không ngại thừa nhận những khoảng trống vắng trong đời sống tình cảm của bản thân. Có vẻ như đây là cách để họ thể hiện rằng mình đang có công việc bận rộn và sự nghiệp thành công.

Trong khoảng thời gian diễn ra Lễ Độc thân (11 tháng 11) năm 2012, cộng đồng nhà phát triển SegmentFault đã phát động sự kiện trực tuyến "Lập trình viên độc thân vượt ải FA", thu hút được sự chú ý cực lớn của giới truyền thông và lập trình viên. Nhà sáng lập Gao Yang đã mô tả chi tiết cho chúng tôi về nguồn gốc ý tưởng và các chi tiết kỹ thuật đằng sau hậu trường.

Ngày 8 tháng 11, tức trước Lễ Độc thân ba ngày, Sui Ning — đồng sáng lập SegmentFault, đã lên kế hoạch tổ chức hoạt động "Lập trình viên độc thân vượt ải FA". Ông đã dành hai giờ đồng hồ rảnh rỗi để hoàn thành nguyên mẫu với PHP và thiết kế tổng cộng 10 màn chơi, sau đó mời các bạn bè của mình, bao gồm cả biên tập viên InfoQ Jia Guo Qing chơi thử. Những nhân vật gạo cội trong ngành kỹ thuật này đã gặp phải vô vàn những thử thách khó nhằn khác nhau, người đạt kết quả tương đối tốt cũng phải dừng chân ở màn 4. Độ khó đến mức khiến người ta phát điên như vậy chính là điều mà SegmentFault — vốn luôn quán triệt tinh thần "đùa dai trêu ác" — mong muốn.

Vừa hay dịp đặc biệt 11 tháng 11 lại đang đến gần. Đội ngũ của SegmentFault quyết định cho ra mắt trước một ngày, và chính thức đổi tên thành "Lập trình viên độc thân vượt ải FA". Thời gian ra mắt chính xác vào 22 giờ ngày 10 tháng 11. Sở dĩ lựa chọn thời điểm này là vì cân nhắc đến việc các lập trình viên thường tan ca khá muộn, trong khoảng thời gian này họ mới thực sự có thời gian rảnh rỗi để làm những gì mà mình thích. Thứ hai là chương trình khuyến mãi hàng năm "11 tháng 11" của Taobao, được bắt đầu vào sáng sớm ngày hôm sau, trong lúc các lập trình viên ngồi trước máy tính để chọn hàng hoặc cùng người yêu săn hàng giảm giá, có lẽ sẽ thu hút được sự chú ý của họ.

Cùng lúc với sự kiện được triển khai, trang Weibo chính thức của SegmentFault đã tung ra một bức ảnh quảng cáo lấy chủ đề là người mẫu Nhật Bản — Aoi Sora. Trong ảnh, "cô giáo Aoi" tay trái giơ ngón tay cái biểu thị chiến thắng, như thể đang thách thức các lập trình viên. Về lý do tại sao lại chọn một nữ diễn viên Nhật Bản như vậy để làm yếu tố quảng cáo, Gao Yang đã đề cập rằng Aoi

không chỉ là một nữ diễn viên mà ai ai cũng biết, một nhân vật "tài đức song toàn", mà đồng thời ngày 11 tháng 11 cũng là sinh nhật của cô ấy, thế nên có thể trở thành tâm điểm bàn tán của cộng đồng mạng.

Hiệu quả của kế hoạch được sắp đặt tỉ mỉ này là nó đã thu hút hàng ngàn lượt share trong một tuần, ước tính đã tiếp xúc với 200.000 người, thu hút được mức tăng trưởng 2.500 người theo dõi mới.

Người đầu tiên vượt ải thành công sau thời điểm 00:11 sáng ngày 11 tháng 11 lại là một nam thanh niên thuộc thế hệ 9x. Anh chàng này đã nhấp vào nút share xuất hiện trên giao diện sau khi hoàn thành màn 10, và khoe thành tích của mình lên Weibo, sau đó SegmentFault đã tiến hành share lại nó. Rất nhiều lập trình viên cũng đã dốc hết "12 thành công lực", cố gắng vượt qua màn cuối để share thành tích của mình lên Weibo, có không ít người đã một lèo đi thẳng đến màn cuối và hoàn tất việc cập nhật thành tích. Còn có người tâm huyết đến nỗi tự mình tổng kết lại tất cả các bí quyết vượt ải và đăng chúng lên Internet, để những người đã bị ám ảnh bởi sự khó khăn của hoạt động này cũng có thể có cơ hội trải nghiệm cảm giác trở thành hacker. Điều này đã góp phần tạo nên một đợt lan truyền thứ hai.

Sau khi kết thúc hoạt động, chỉ số UV của trang web SegmentFault đã tăng từ 20.000 lên thành 160.000 và chỉ số PV tăng từ 100.000 lên 1 triệu. Số lượng người dùng đăng ký đã tăng 18 lần so với thông thường và số lượng đăng ký trung bình mỗi tuần cũng tăng lên 10 lần. Alex chỉ ra rằng, vị trí của trang web trong bảng xếp hạng lưu lượng truy cập đã tăng phi mã, và đã tiếp cận top 500 của trang web hàng đầu toàn cầu.

Không ai trong số các thành viên của SegmentFault có thể dự đoán được "chiến tích" vượt quá sự kỳ vọng này. Sang đến năm thứ hai của Lễ Độc thân, hoạt động này vẫn được cư dân mạng hưởng ứng nhiệt liệt và thi nhau chơi lại. Họ đã thực hiện lại các hoạt động trước và sau sự kiện, nói rằng nếu biết dân tình "phát cuồng" vì trò này như vậy thì họ sẽ tối ưu hóa nhiều hơn ở một số khía cạnh, chẳng hạn như các khía cạnh sau đây:

1. Thiết lập thêm cơ chế chống gian lận

Vì sau này "bí kíp qua màn" lan tràn khắp nơi trong cộng đồng mạng, thế nên rất nhiều người dùng chẳng cần phải xem giao diện cũng có thể bước vào các màn chơi khác nhau. Đội ngũ

nghiên cứu muốn thiết lập thêm cơ chế chống gian lận, mỗi người chơi bắt buộc phải qua được tất cả các màn thì mới được công nhận thành tích, như vậy cho dù người chơi sử dụng "bí kíp" để qua màn nhưng chí ít họ cũng học hỏi được kiến thức.

2. Thêm bảng xếp hạng để hiển thị kết quả và thời gian qua màn

Vào thời điểm đó, họ vẫn chưa cân nhắc đến tâm lý của người dùng. Hầu hết mọi người vẫn muốn cho người khác thấy họ "vượt ải" nhanh như thế nào.

3. Phát triển một giao diện cho phiên bản di động

Sau khi nhìn nhận lại, họ mới thấy rằng việc có thể chơi trên nền tảng di động thực sự quá quan trọng, chỉ vì trò chơi không được điều chỉnh phù hợp với màn hình của điện thoại di động mà dẫn đến việc tổn thất lưu lượng thì quả thực rất đỗi đáng tiếc.

XÂY DỰNG CHU KỲ QUẢNG CÁO LAN TRUYỀN KIỂU VI-RÚT BÊN NGOÀI SẢN PHẨM

BẠN BÈ - VÒNG TRÒN NĂNG LƯỢNG QUAN TRỌNG CỦA TRÒ CHƠI

Vào tối ngày 30 tháng 8 năm 2014, trong khu văn phòng của tòa nhà Xinyiheyu ở quận Minhang, Thượng Hải, Huang Jia Yan, lãnh đạo tiếp thị của ứng dụng hẹn hò "Zhui TA" đã phải giật mình kinh ngạc bởi số liệu thống kê đang hiển thị trên màn hình. Sản phẩm minigame chuyên dành cho các nhóm bạn bè trên Wechat mà họ phát triển mang tính thử nghiệm, chỉ nhờ các đồng nghiệp trong nội bộ công ty dùng thử và chia sẻ giúp, vậy mà số lượng người chơi trong ngày đầu tiên đã vượt quá 100.000 người. Tài khoản fanpage ban đầu phải tích lũy suốt vài tháng mới đạt mốc 2.000 người theo dõi, vậy mà con số này đã tăng gấp nhiều lần chỉ trong một ngày, lên tới cả vạn người. Đáng sợ hơn nữa là tốc độ tăng trưởng như vậy tiếp tục tăng.

Ý tưởng làm một loại minigame cho các nhóm chat trên WeChat lần này xuất phát từ việc "Bao vây mèo thần kinh" vốn đang làm mưa làm gió khắp Trung Quốc từ một tuần trước đó. Mèo thần kinh sở hữu một vẻ ngoài trông rất kỳ quặc và biểu cảm hết sức "gợi đòn", nó sẽ uốn éo đi qua đi lại trên màn hình. Zhui TA sẽ thiết lập chủ đề minigame đầu tiên trên nhóm WeChat với cái tên là "Đùa dai". Thiết kế cách chơi như sau: "người đùa dai" sẽ chia sẻ liên kết vào group chat, và thành viên nào chưa hiểu đầu cua tai nheo ra sao đã nhấp vào liên kết sẽ bị hệ thống xác định là "người

bị đùa dai". Tiêu đề trên giao diện trang viết rằng "Bài trắc nghiệm phân tích tâm lý Harvard". Hệ thống sẽ đưa ra 7 câu hỏi cảm xúc nhạy cảm và riêng tư cho người bị đùa dai (chẳng hạn như "Tên người yêu của bạn là gì?", "'Lần đầu tiên' của bạn xảy ra vào khi nào?"). Mọi thứ được ngụy trang hết sức tươm tất, khiến mọi người lầm tưởng rằng đây là một bài trắc nghiệm cổ lỗ thường xuất hiện trong các nhóm chat.

Nào ngờ, khi nạn nhân trả lời xong tất cả những câu hỏi nhạy cảm này và nhấp vào nút gửi, màn hình không hề hiển thị kết quả bài trắc nghiệm, mà chỉ hiện lên dòng chữ đầy sự chế giễu "Bạn bị lừa rồi". Nội dung mà họ điền sẽ được gửi đến tài khoản WeChat của "người đùa dai" và tất cả các câu trả lời sẽ được hiển thị trong nháy mắt. Tỉnh ngộ sau cú chơi khăm này, nạn nhân cũng có thể lập chí "báo thù", chia sẻ đường dẫn "đầy vẻ ác ý" kia vào trong nhóm chat hội bạn thân thiết của mình để "lừa phỉnh" đối phương mắc bẫy. "Những người dùng chế độ chat nhóm trên WeChat thường là bạn bè thân thiết, vì vậy trò chơi khăm vô thưởng vô phạt này sẽ không gây ra nhiều rắc rối." Huang Jiayan nói.

Sau đó, xuất hiện tình cảnh giống như ban đầu — số lượng người dùng gia tăng chóng mặt. Một tuần sau khi ra mắt, số người tham gia minigame đã vượt quá 2 triệu. Số người theo dõi tài khoản fanpage trên WeChat cũng đã bắt đầu gia tăng bình quân ở mức năm chữ số mỗi ngày. Mức tăng trong ngày cao nhất đạt mốc 60.000 và số lượng người theo dõi lũy kế lên tới 400.000. Trong quá trình này, tỉ lệ chuyển hóa người dùng theo dõi tài khoản WeChat thông qua minigame "Đùa dai" là khoảng 10%. Trong bối cảnh không hề tiến hành bất cứ hoạt động quảng bá có trả phí nào, kết quả này thực sự khiến cho đội ngũ hết sức bất ngờ và phấn khởi.

Trong ví dụ về sự lan truyền của minigame trong các nhóm chat này, Zhui TA thông qua việc thiết lập một hệ thống tăng trưởng có thể dễ bề kích hoạt và nằm ở phía bên ngoài bản thân sản phẩm, để qua đó gián tiếp đạt được mục đích quảng bá ứng dụng của mình. So với cách rao bán tốn công nhọc sức theo kiểu "gặp chuyện gì thì bàn chuyện đó" đơn thuần, các nhóm chat sẽ thích hợp hơn để đăng tải những nội dung tương tác thân thiết, và lợi điểm của "Đùa dai" đã đáp ứng được tâm lý thích tọc mạch của mọi người, lại cộng thêm tình cảm là chủ đề mà bất cứ ai cũng sẽ quan tâm. Bằng cách đầu tư một khối lượng công việc tương đồng, nhưng lại thu hoạch được một số lượng người dùng khổng lồ và hoàn toàn vượt trội. Do đó, cùng một lượng công việc được

đầu tư và lượng người dùng ở các cấp độ khác nhau được thu hoạch. Đầu tiên khoanh vùng một lượng người dùng lớn, sau đó lựa chọn ra những người dùng tiềm năng của Zhui TA, cũng giống như việc "mò kim đáy bể" biến thành "bắt cua trong rọ", độ khó đã được giảm bớt đáng kể. Phương thức "đi đường vòng cứu nước", tìm kiếm lối đi khác ở bên ngoài các lợi điểm bán hàng cốt lõi của sản phẩm, chính là "vòng tuần hoàn lan truyền kiểu vi-rút ở bên ngoài sản phẩm".

Trong thời kỳ đỉnh cao của Weibo, các diễn đàn dành cho người dùng nữ như Meili Shuo, Mogu Jie, Dui Tang... chỉ cần dựa vào việc phát triển các bài trắc nghiệm nhỏ cũng có thể thu hút được một số lượng khổng lồ người dùng mới (ví dụ đầy đủ liên quan đến Meili Shuo, bạn có thể đọc nội dung chương sau). Sau đó tới thời kỳ đầu của Internet ở Trung Quốc, một trong những chiến lược mà các cổng thông tin, diễn đàn quản trị trang web và dịch vụ thương mại điện tử thường xuyên áp dụng là tung ra một loạt các trang web có lưu lượng truy cập tự nhiên cao nhưng nội dung tương đối thô tục, dẫn nguồn lưu lượng người dùng về trang chủ, qua đó thu được một số lượng người dùng khổng lồ.

BA THÁCH THỨC LỚN ĐỐI VỚI VÒNG TUẦN HOÀN LAN TRUYỀN KIỂU VI-RÚT Ở BÊN NGOÀI SẢN PHẨM

Việc thiết lập vòng tuần hoàn lan truyền kiểu vi-rút ở bên ngoài sản phẩm như vậy, chủ yếu sẽ phải đối mặt với ba thách thức chính: nguồn sáng tạo, vòng đời và mức độ phù hợp của sản phẩm.

Đầu tiên là ý tưởng giải quyết bắt nguồn từ đâu. Quá trình phát triển các minigame HTML5 là không quá khó, và chu kỳ phát triển cũng tương đối ngắn. Hai thành viên của "Vây bắt mèo thần kinh" chỉ mất một ngày rưỡi là đã hoàn tất việc phát triển. Đi kèm với chi phí phát triển thấp chính là chi phí đạo nhái thấp, khi một trò chơi nào đó tạo ra được hiệu ứng sức hút khủng khiếp, thị trường sẽ nhanh chóng xuất hiện những kẻ bắt chước nhạy bén, các tựa game như 2048, Piano Tiles, Flappy Bird... đều là đối tượng bị bắt chước nhiều nhất. Do đó, việc liên tục tìm ra được các ý tưởng cốt lõi mang nét độc đáo riêng biệt đã trở thành linh hồn của các minigame dành cho chế độ chat nhóm.

Không dễ để nảy ra những ý tưởng xuất sắc. Nó cần kích hoạt được "cò súng" cảm xúc của mọi người, khớp nối một cách ăn ý với các tài nguyên hiện có, ngoài ra còn phải sở hữu giao diện đẹp mắt và các tương tác mới lạ và thú vị. Nói một cách đơn giản, nó

phải khiến mọi người tròn mắt ngạc nhiên. “Đối với chúng tôi, phần thực sự khó khăn là việc tạo ra các ý tưởng.” Giám đốc sáng tạo của một công ty tiếp thị trên nền tảng WeChat có trụ sở ở Nam Kinh cho biết trong một cuộc phỏng vấn, “một khi đã định hình được ý tưởng, vậy thì gần như tất cả các bước còn lại sẽ chẳng khó thực hiện. Bản thân các ý tưởng thường sẽ được bắt nguồn từ quá trình quan sát và tư duy một cách tỉ mỉ thường nhật, chúng tôi sẽ truy cập một số trang web như 4399 và tham khảo xem minigame của họ có cách chơi ra sao. Ngoài ra, nếu như giỏi tổng kết, bạn sẽ thấy rằng “Vạn biến bất ly kỳ tông[29]”, các minigame nổi bật nhất dành cho nhóm chat đều thuộc loại trắc nghiệm tâm lý, trắc nghiệm IQ, gửi tặng phiếu giảm giá.”

[29] Dù có thiên biến vạn hóa thế nào cũng có một điểm cốt lõi.

Thứ hai là kéo dài chu kỳ của vòng tuần hoàn lan truyền kiểu virus ở bên ngoài sản phẩm càng lâu càng tốt. Trò chơi “Đùa dai” từ lúc bùng nổ trên mạng cho đến khi bước vào trạng thái bình ổn — tổng cộng kéo dài hơn một tháng, như vậy đã được coi là trường hợp đặc biệt. Trong các trường hợp thông thường, vòng đời của các trò chơi trên nền tảng WeChat tương tự dao động từ 3-5 ngày cho đến hai tuần. Ngoài ra, vì mục đích sức khỏe của hệ sinh thái nên phía nền tảng cũng cố gắng tìm cách khắc chế thủ đoạn tăng trưởng theo kiểu bùng nổ này, điều này cũng đòi hỏi các nhà phát triển phải áp dụng một số chiến lược nhất định để kéo dài vòng đời sản phẩm, hoặc ngay trong lúc vòng tuần hoàn lan truyền kiểu vi-rút bên ngoài sản phẩm bắt đầu bước vào giai đoạn thoái trào, cần lập tức đưa ra một vòng tuần hoàn mới để “giữ lửa”.

Người đứng đầu một cơ quan tiếp thị truyền thông kiểu mới ở Bắc Kinh giải thích: “Chiến lược của chúng tôi là theo kịp các xu hướng hiện tại và liên tục tung ra các tựa game có cách chơi về cơ bản là giống nhau, nhưng hình thức giao diện thì khác biệt, bạn cũng có thể hiểu rằng đó là “Bình mới rượu cũ””. Anh ấy vừa nói vừa cho tôi xem một số sản phẩm tiêu biểu mà đơn vị của anh ấy đã phát triển cho khách hàng của mình.” Sau khi bùng nổ chủ đề nóng hổi về sự xuất hiện của các ứng cử viên Hoa hậu Hàn Quốc trên Internet, họ đã phát triển một tựa minigame với cách chơi “tìm điểm không giống nhau”. Người chơi cần phải tìm ra một cô gái Hàn Quốc duy nhất có gương mặt khác biệt so với hàng loạt các bức ảnh chân dung 5x5cm trông na ná nhau. Sau đó, dựa trên nguồn mã tương đồng, họ lại cho ra mắt minigame “Tìm ca sĩ Thái Y Lâm giữa vô vàn mỹ nữ”, cũng ngay lập tức được cộng đồng mạng đón nhận nhiệt tình.

“Chúng tôi không cần phải luôn cố gắng vắt óc để phát triển các trò chơi mới. Những bộ mã tương tự dù được sử dụng lặp đi lặp lại nhiều lần, nhưng vẫn mang lại cho chúng tôi hàng chục triệu UV và số lượng người dùng tiếp tục sử dụng là không hề ít. Đó sẽ trở thành một nguồn tài nguyên để tiến hành những đợt quảng bá mới trong tương lai.” Một khung thiết kế đơn giản, nếu biết kết hợp với các chủ đề nóng thì chúng ta hoàn toàn có thể liên tục khơi dậy sức sống của nó và mang lại sự phát triển.

Cuối cùng, chiến lược vòng tuần hoàn lan truyền kiểu vi-rút bên ngoài sản phẩm phải tương thích với các sản phẩm được quảng bá. Nhìn chung, các sản phẩm đại chúng tiến hành quảng bá lan truyền kiểu vi-rút thường có độ tương thích cao, độ khó khi tiến hành quảng bá thấp, trong khi hiệu quả của các sản phẩm dọc thì rất đáng trông đợi. “Vây bắt mèo thần kinh” từng thử tiến hành quảng cáo biểu ngữ ở phía cuối giao diện các ứng dụng thuộc ngành dọc như “Diễn đàn làm mẹ”, hiệu quả kém ngoài sức tưởng tượng, xếp hạng của nó vào thời điểm cao nhất cũng chưa từng lọt vào top 500 ứng dụng miễn phí trên App Store.

YẾU TỐ LAN TRUYỀN TÍCH HỢP BÊN TRONG SẢN PHẨM

Như đã đề cập ở trên, phương pháp thiết lập kênh truyền bá độc lập ở bên ngoài sản phẩm đôi khi gặp phải các lỗi sau. Thứ nhất, đặc điểm kênh và đặc tính sản phẩm không tương thích với nhau, chất lượng người dùng không đồng đều và hiệu quả phủ sóng thấp. Ví dụ: Thật khó để đảm bảo rằng tất cả người dùng mà chúng ta thu hút được từ nền tảng WeChat là những người hâm mộ thể thao hoặc đam mê điện tử. Thứ hai, có thể xảy ra tình trạng đứt gãy giữa giao tiếp kênh và chuyển hóa tải xuống, gây khó khăn cho việc thống kê hoặc không thể tải xuống. Ví dụ, việc cộng đồng người dùng WeChat sàng lọc liên kết tải về của các thị trường ứng dụng khác ngoài các ứng dụng cốt lõi của Tencent khiến cho không ít nhà phát triển cảm thấy khó hiểu. Thứ ba, kế hoạch truyền thông kênh đặc biệt thành công, nhưng người dùng không quan tâm đến các sản phẩm thực sự được quảng bá, gọi là tình trạng “đảo lộn đầu đuôi”. Cuối cùng nhà phát triển phát hiện ra sản phẩm đã thất bại, trong khi “chiêu bài tiếp thị” thì lại thu hút đông đảo sự chú ý.

Chúng ta nói rằng, bản thân các sản phẩm tốt đã có sẵn yếu tố lan truyền. Ngoài định vị độc đáo của sản phẩm, ý tưởng sáng tạo và mánh lới quảng cáo ra, việc thiết lập nên những yếu tố lan truyền phù hợp trong nội bộ sản phẩm, cũng chính là phương thức khiến người dùng chủ động giới thiệu cho những người khác. Đừng nghĩ

rằng chỉ có những sản phẩm ban đầu liên quan đến tương tác xã hội mới có những ưu thế trời cho về phương diện này. Trên thực tế, các sản phẩm thuộc những thể loại khác (như công cụ) cũng có thể có rất nhiều giải pháp muôn hình muôn vẻ.

AirDroid là một công cụ tiện ích trên Android, có thể thiết lập kết nối giữa máy tính và điện thoại di động và hoàn thành chuyển tập tin, quản lý dữ liệu, thu thập tin nhắn và các hành động khác. Người dùng miễn phí có thể tận hưởng hầu hết các tính năng của nó, ngoài ra họ cũng có thể đặt mua gói 1,99 đô-la để trở thành thành viên cao cấp. Ngoài việc chi tiền, AirDroid còn cung cấp một cách khác để người dùng miễn phí có được các tính năng nâng cao: giới thiệu sản phẩm cho bạn bè để "mở khóa" một số tính năng nâng cao, bao gồm truyền dữ liệu không giới hạn, kích thước tệp ngoại tuyến được mở rộng tới 200MB, cho phép sử dụng mạng LAN để chuyển các thư mục...

Đây là một điển hình liên quan đến phương thức lan truyền bên trong sản phẩm. Nó kết nối giữa sự truyền bá và chức năng, khiến cho những người dùng cao cấp — đối tượng đã thực sự trải nghiệm sản phẩm và có yêu cầu cao hơn — tạo ra những lời quảng cáo truyền miệng. Từ đó khiến cho việc truyền bá càng trở nên chuẩn xác và có sức thuyết phục hơn. Tương tự với đó, có thể kể đến phân loại "lợi ích" sẽ được mở khóa sau khi chia sẻ của ứng dụng Buding Donghua (tỉ lệ chia sẻ là khoảng 7% người dùng hoạt động tích cực), các bộ lọc hình ảnh đặc biệt của Nice sẽ được mở khóa sau khi người dùng chia sẻ... Khi người dùng đăng tải thông qua mạng xã hội được đề xuất, họ có thể nhận được nhiều quyền hạn hơn, điều này thường có nghĩa là bản thân các quyền nâng cao này cần phải khá hấp dẫn và việc thiếu các chức năng nâng cao sẽ không gây ảnh hưởng đến quá trình sử dụng thông thường của người dùng.

Là một ứng dụng yêu thích dành cho phái nữ trên nền tảng di động, ngay từ đầu Meitu Xiuxiu đã có một lợi thế về tính lan truyền, đó là người dùng rất sẵn lòng chuyển những bức ảnh được chỉnh sửa bằng Meitu Xiuxiu của chính họ cho bạn bè. Đồng thời cũng tồn tại những khiếm khuyết có thể "quản đạo hóa" — sau khi nhận được một kết quả thỏa đáng, người dùng sẽ rời đi. Vì lẽ đó, Meitu Xiuxiu đã xây dựng một hệ thống dành riêng cho việc lan truyền, tăng cường độ kết dính và mức độ phổ biến của sản phẩm. Nếu đã từng sử dụng Meitu Xiuxiu hoặc Beauty Cam thì hẳn bạn sẽ biết rằng ở phía ngoài giao diện chính, có một hoặc nhiều ô hiển thị thường xuyên thay đổi các hoạt động thú vị khác nhau, chẳng hạn như "kiểm tra độ giống nhau giữa khuôn mặt của bạn

với khuôn mặt ngôi sao", "Hãy xem khi về già trông bạn sẽ thế nào", "Tìm một nửa của bạn thông qua tính toán tỉ lệ gương mặt"... Các cổng hoạt động này được gửi bằng phương thức động thái thông qua máy chủ. Sau khi nhấp vào, người dùng có thể tham gia bằng cách chụp ảnh và tải lên, và thử rất nhiều trò thú vị với chỉ một tấm ảnh đó. Hơn nữa, nếu muốn xem kết quả thử nghiệm cuối cùng của các hoạt động vui vẻ như vậy, trước tiên bạn phải chia sẻ thông qua các mạng xã hội. Đặc biệt, điều đáng nói là do vòng đời của những hoạt động như trắc nghiệm trong danh sách bạn bè như vậy thường khá ngắn, từ giai đoạn bùng phát cho đến khi phân rã hoàn toàn thường chỉ trong 1-2 tuần, vì vậy sẽ thật lãng phí thời gian và không gian nếu chúng ta cố lồng ghép đặc tính chi phí cứng của chúng trong ứng dụng di động. Cũng giống như Meitu Xiuxiu, phương pháp mở cổng thông qua máy chủ và hướng dẫn người dùng vào trang web HTML5 để tham gia hoạt động có thể đảm bảo rằng sau khi sản phẩm bước qua giai đoạn bùng nổ, họ có thể nhanh chóng khởi chạy một hoạt động hoàn toàn mới, luôn giữ cho hiệu quả truyền thông ở mức cao và giảm thiểu khối lượng ứng dụng.

Baidu Motu là một ứng dụng làm đẹp dựa trên thiết bị di động khác có thể chụp, làm đẹp và chia sẻ ảnh chỉ trong một giao diện. Tiền thân của nó là dự án "Motu Jingling" do Sinovation Ventures triển khai. Vào tháng 11 năm 2011, Baidu đã mua lại Motu Jingling với giá gần 12 triệu đô-la. Đến tháng 2 năm 2012, Baidu Motu của Baidu đã được đưa ra.

Baidu Motu ban đầu được định vị là một ứng dụng công cụ chỉnh sửa, làm đẹp ảnh, nhưng trên thị trường khi đó đã tồn tại những "cây đa cây đề" chiếm lĩnh các vị trí hàng đầu trong bảng phân loại như Meitu Xiuxiu, Beauty Cam, cùng với hàng loạt những ứng dụng cùng loại, nên suốt một thời gian dài rơi vào tình trạng "không nóng chẳng lạnh". Cuối tháng 5 năm 2013, Baidu Motu đã cho ra mắt phiên bản 3.0 với tính năng mới hết sức thu hút là "PK cùng thần tượng", nhanh chóng gây tiếng vang trên thị trường. Sau khi tải xuống Baidu Motu và khởi động tính năng "PK cùng thần tượng", người dùng chỉ cần chụp hoặc tải ảnh của mình lên, và tải lên đám mây. Hệ thống sẽ cho bạn biết bạn giống với ngôi sao nào nhất trong vòng 0,1 giây và đưa ra số điểm đánh giá mức độ tương đồng. Người dùng cũng có thể thử tải lên nhiều bức ảnh khác nhau của mình. Dựa theo mức độ ánh sáng, góc, khung và biểu cảm, khuôn mặt của các ngôi sao mỗi lần hiển thị đều không hoàn toàn giống nhau, như vậy sẽ giúp người dùng cảm nhận được sự mới mẻ và hoạt động tích cực hơn.

Sự phổ biến của "PK cùng thần tượng" trước hết đến từ sự hiểu biết về bản chất con người. Bất cứ ai cũng đều muốn thoát khỏi sự tầm thường và trở thành tâm điểm của sự chú ý, nhưng họ chưa chắc đã có được cơ hội đó trong cuộc sống. Các tính năng của "PK cùng thần tượng" chủ yếu nhắm đến đối tượng người dùng sinh sau năm 85, mang đến cho mỗi người dùng cơ hội để thể hiện phong cách riêng của họ, tâm lý hư vinh được thỏa mãn ở mức cực đại: "Xem này, tôi đã bảo rằng tôi đẹp trai chết đi được mà không tin, ngay cả sản phẩm công nghệ cao này cũng nói tôi giống La Chí Tường đấy." "Tiểu Cương, cậu thấy Baidu Motu nói tớ có gương mặt giống hệt Angelababy mà cậu hâm mộ đó, chắc cậu cũng nên cân nhắc mà tỏ ý với tớ đi chứ?". "Thì ra góc nghiêng khuôn mặt mình giống Phạm Gia, xem ra sau này mình phải chụp nhiều bức ở góc này để đăng lên trang cá nhân."

Nếu bức ảnh được nhận biết là giống một ngôi sao hoặc một "thứ gì đó kỳ quặc", càng sẽ khiến người dùng không kìm nén được, muốn chủ động tung lên mạng. Có người tải lên bức ảnh chụp đôi chân của mình, cuối cùng bị Baidu Motu phán đoán là có độ tương đồng 99,26% với một minh tinh nọ. Vừa hay khi đó trên mạng đang có scandal "hôi chân" của một ngôi sao, rất nhiều cư dân mạng đã thích thú chia sẻ bức ảnh trên rồi hào hứng tải thử Baidu Motu về để dùng thử.

Sự phổ biến rộng rãi của Baidu Motu, ngoài những mánh lới quảng cáo tự thân ra, cũng khéo léo tận dụng được thiên thời và địa lợi. Về việc chọn thời điểm ra mắt, đội nhóm phát triển đã lựa chọn khoảng thời gian vào đầu tháng 6, thời điểm này trùng với kỳ nghỉ Tết Đoan Ngọ và cũng là lúc kỳ thi tuyển sinh đại học kết thúc. Đây là dịp các thanh niên trẻ tuổi được thả lỏng tâm trí, nhu cầu về các ứng dụng giải trí là rất lớn. Còn về các kênh quảng bá, đội ngũ phát triển không chỉ cho ra mắt trên Weibo và WeChat, mà còn tiến hành quảng cáo trong những chương trình đang thu hút được sự chú ý đông đảo của những người trẻ tuổi như Your Face Sounds Familiar, The X Factor Trung Quốc, qua đó tiếp cận được người dùng tiềm năng ở mức cực đại.

Các yếu tố lan truyền tích hợp bên trong của một sản phẩm có thể là tình cờ có được, nhưng trong đa số trường hợp, các yếu tố này đã được lên kế hoạch cẩn thận. Tất nhiên là rất đáng để thử, nhưng bản thân sản phẩm có chất lượng đủ tốt mới chính là yếu tố lan truyền tối ưu nhất.

NẮM BẮT TÂM LÝ NGƯỜI DÙNG TRONG QUẢNG CÁO LAN TRUYỀN KIỂU VI-RÚT

Trong cuốn sách kinh điển *The Crowd: A Study of the Popular Mind* (tạm dịch: Đám đông: Một nghiên cứu về tâm trí phổ biến) của mình, Gustave Le Bon — một nhà tâm lý học xã hội người Pháp cho rằng quần thể số đông vừa không giỏi suy xét, vừa hành động rất vội vàng. Khi những cá nhân (vốn rất lý trí) tập hợp lại thành một quần thể, họ thường có xu hướng đánh mất sự tỉnh táo và dễ dàng bị kẻ khác thao túng. Internet quả thực là một "bãi thử nghiệm" đối với bản chất con người. Nếu có thể nắm bắt được một số đặc trưng của tâm lý số đông, chiến lược quảng cáo lan truyền kiểu vi-rút của các sản phẩm Internet hoàn toàn có thể kích thích động lực truyền bá của mọi người ở cấp độ rất sâu sắc.

1. Yêu thích

Mọi người luôn có khuynh hướng sẵn sàng đáp ứng yêu cầu từ những người họ quen biết và quý mến, ngoài ra còn rất sẵn lòng chủ động truyền bá những điều họ yêu thích để bày tỏ một xu hướng, làm sáng rõ một quan điểm nào đó. Tìm kiếm những người có cùng chí hướng và hòa nhập vào vòng tròn quan hệ đem lại cho họ cảm giác thân thuộc. Các nhà thần kinh học của Đại học Harvard đã chứng minh qua các thí nghiệm quét sóng não rằng, khi các đối tượng được tự do thao thao bất tuyệt bày tỏ thái độ yêu thích của họ đối với ván trượt hoặc thú cưng của mình, mô hình sóng não của họ sẽ trở nên rất giống với khi nhận được tiền và thưởng thức món ngon.

Các nhà phát triển trò chơi sẵn sàng mua bản quyền của những bộ phim hoạt hình, tác phẩm văn học và những tác phẩm điện ảnh nổi tiếng, hoặc lồng ghép nội dung của các tác phẩm kinh điển trong quá khứ. Sở dĩ họ làm như vậy là để nhắm đến lượng fan hâm mộ khổng lồ của các tác phẩm có bản quyền này. Báo cáo xu hướng lĩnh vực trò chơi di động năm 2014 do 360 Mobile Assistant phát hành cho thấy, các tựa game dựa trên những tác phẩm có bản quyền sở hữu tỉ lệ chuyển hóa tải xuống gấp 2,4 lần và doanh thu thường cao gấp đôi so với những tựa game thông thường. Sự nổi đình nổi đám của các tựa game như Tên tôi là MT, Soul Hunters là do được hưởng lợi từ danh tiếng khủng khiếp của các tác phẩm gốc của Blizzard. Khi mới ra mắt, Angry Birds: Star Wars Edition đã dựa vào sự hậu thuẫn của đông đảo fan hâm mộ *Star Wars* để lọt vào Top 15 trong bảng xếp hạng các ứng dụng miễn phí. Loạt game Contra: Evolutionary Revolution và King of Fighters được tái hiện trên nền tảng iOS, khiến cho vô số "game thủ" điện tử bốn nút năm xưa nhớ về thời tuổi trẻ hào hứng.

2. Trục lợi

Cổ nhân có câu "Thiên hạ hi hi giai vi lợi lai, thiên hạ nhưỡng nhưỡng giai vi lợi vãng[30]". Đôi khi, sự trao đổi lợi ích một cách đơn giản và thẳng thừng lại có thể mang lại hiệu quả ngay lập tức.

[30] Thiên hạ ồn ào, đều vì lợi mà lại; thiên hạ rối rít, đều vì lợi mà đi.

Groupon — được coi là "ông tổ" của hình thái trang web mua chung (group buying) của Hoa Kỳ chính thức ra mắt vào tháng 11 năm 2008. Mỗi ngày, trang web này cung cấp các dịch vụ khách sạn, spa hoặc các sản phẩm mua chung được chọn lọc hết sức hấp dẫn tại hơn 90 thành phố ở Mỹ và Canada. Để tìm hiểu xem "hôm nay sẽ có chương trình khuyến mãi gì", người dùng sẽ hình thành thói quen truy cập thường xuyên mỗi ngày và lôi kéo thêm nhiều người khác để đặt chung một đơn hàng. Ngoài ra, Groupon còn tận dụng tâm lý trục lợi của người dùng trong hầu như tất cả các khâu có thể tạo ra được hiệu ứng lan truyền Ví dụ: khi bạn mua thành công một sản phẩm nào đó, giao diện trang sẽ nhắc nhở bạn: "Hãy chia sẻ với bạn bè" và thưởng phiếu mua hàng trị giá 10 đô-la coi như là tặng "phí ăn sáng" cho bạn. Nếu bạn giới thiệu thành công một người và anh/cô ấy hoàn tất một lần giao dịch, hệ thống sẽ tiếp tục thưởng cho bạn thêm 10 đô-la.

Trong những ngày đầu Paypal được thành lập, 24 người dùng đầu tiên đều là nhân viên nội bộ. Để triển khai nghiệp vụ kinh doanh, họ đã tạm thời đặt quảng cáo trên trang web và thấy rằng chi phí quá cao. Sau đó, họ tiếp tục khởi động một kế hoạch quảng bá: tặng 10 đô-la trong tài khoản của những người dùng mới đăng ký và chấp nhận ràng buộc thẻ tín dụng. Bất cứ khi nào người dùng khuyến khích thành công người khác đăng ký, họ sẽ gửi thêm 10 đô-la. Người xưa có câu: "Trọng thưởng chi hạ tất hữu dũng phu[31]", ngay lập tức tốc độ tăng trưởng người dùng của Paypal tăng với tốc độ 7% mỗi ngày, điều đó có nghĩa là tổng số người dùng sẽ tăng gấp đôi sau mỗi 10 ngày.

[31] Khi được trọng thưởng thì ai cũng là dũng sĩ.

Trang mạng Baixing cũng từng cho ra mắt hệ thống "quảng cáo viên" tương tự như vậy, bất cứ người dùng nào đã từng đăng tải thông tin trên trang Baixing đều có thể đăng ký để trở thành quảng cáo viên. Mỗi lần mời thêm được một người dùng đăng ký mới thông qua đường dẫn chuyên dụng, bạn có thể nhận được 1-3 nhân dân tệ tiền hoa hồng. Những quảng cáo viên có thành tích tốt nhất thậm chí sẽ nhận được hàng ngàn nhân dân tệ tiền hoa hồng mỗi tuần.

3. Tính tương hỗ

Lĩnh vực kinh tế học truyền thống — với giả thuyết về con người kinh tế (economic man[32]) lý trí — tin rằng chủ thể của hành vi kinh tế là theo đuổi tối đa hóa lợi ích cá nhân. Những hành vi phức tạp của mọi người và sự tham gia vào xã hội đều dựa trên các tính toán lợi ích, chi phí. Tính tương hỗ là một biến thể của sự trục lợi và là nền tảng của giao tiếp hằng ngày trong xã hội loài người.

[32] Con người kinh tế (economic man) là một giả định trong lý thuyết kinh tế cho rằng con người hành động hợp lý khi xác định mục tiêu của mình và sau đó đưa ra quyết định phù hợp để thực hiện mục tiêu đó.

Chắc chắn bạn không còn xa lạ gì với Dropbox. Mỗi người dùng Dropbox sẽ có một đường dẫn liên kết quảng cáo riêng, và bất kỳ ai thông qua đường dẫn này để đăng ký thành người dùng mới sẽ nhận được 250MB dung lượng (người giới thiệu cũng nhận được dung lượng tương tự), tối đa có thể lên đến 18,8 GB. Để mở rộng thêm dung lượng của mình, mọi người không tiếc công tiếc sức giới thiệu Dropbox cho bạn bè thông qua các công cụ trò chuyện, Weibo, blog và các kênh khác. Chính họ đã trở thành nguồn cung cấp người dùng cốt lõi của Dropbox trong giai đoạn ban đầu.

4. Giúp đỡ

Trong tựa game Candy Crush Saga, nếu chỉ số thể lực cạn kiệt thì bạn sẽ không thể tiếp tục chơi trong một khoảng thời gian và buộc phải chờ đợi. Lúc này, những người dùng đang nóng lòng sốt ruột để chơi lại có thể thực hiện hai việc: chi 0,99 đô-la để bỏ qua hàng chục phút chờ đợi, hoặc chỉ cần nhấp vào "Ask friends" (tìm một người bạn để được giúp đỡ) và quảng cáo nó ra bên ngoài. Trong các tựa game theo dạng hỏi, đáp của Trung Quốc như Fengkuang Caige và Fengkuang Caitu, người dùng bị mắc kẹt ở một mức độ nhất định có thể tìm kiếm câu trả lời từ bạn bè bằng cách chia sẻ các câu hỏi lên mạng xã hội.

5. Khoe khoang

Thích khoe khoang là biểu hiện của sự khao khát được chú ý, được khẳng định trong nội tâm con người. Con người thích thể hiện mặt tốt nhất của mình bằng cách khoe mẽ, hoặc mượn hành động đó để thể hiện trạng thái lý tưởng của bản thân. Ở cấp độ sâu hơn, sở dĩ con người có niềm hứng thú vô tận đối với việc khoe khoang,

đó là bởi ở một mức độ nào đó nó có thể tạo ra ảo tưởng về quyền lợi, để làm cho những cá nhân đang chịu áp lực cạnh tranh cảm thấy tốt hơn và chiếm được lợi thế trong việc chọn bạn đời.

Ví dụ, mọi người đều muốn tỏ ra am tường thông tin, hiểu rộng biết nhiều trong mắt người khác. Công cụ đọc sách Pocket nước ngoài từng công bố một bảng xếp hạng danh sách đọc hằng năm, tiến hành tặng huy chương ảo cho 5% người dùng hàng đầu trong năm và thống kê tần suất đọc sách của họ. Những người dùng hoạt động tích cực nhất và có tên trên bảng xếp hạng có thể chia sẻ giao diện này lên các mạng xã hội phổ biến, và khoe tần suất đọc của họ với người khác.

"Hóa đơn chi tiêu hằng năm của các tài khoản Internet cá nhân" do Alipay tổng hợp mỗi năm một lần cũng trở thành công cụ để các cư dân mạng "khoe" chiến tích của mình. Rốt cuộc việc chi tiêu online trong một năm vừa qua quán triệt theo tinh thần "cần kiệm liêm chính" hay nhiều đến mức "không tin nổi vào mắt mình". Tất cả đều trở thành chủ đề bàn tán sôi nổi của những người đam mê đặt hàng online. Mọi người vừa quả quyết nói rằng "Nếu mua nữa sẽ tự chặt tay!", vừa trưng ra tình hình chi tiêu của mình, thông qua cách đó để gián tiếp so sánh tình hình thu nhập cá nhân. Hóa đơn mua hàng trực tuyến một năm của một cư dân mạng có tên là Blast Wave tại Thượng Hải cho thấy khối lượng giao dịch cả năm lên tới 1,48 triệu nhân dân tệ, thu hút vô số sự "hâm mộ, đố kị, uất hận" của cộng đồng mạng.

Tất nhiên, cơ chế để mọi người khoe khoang không thể tùy tiện được, nếu không dòng thông tin sẽ bị chiếm dụng bởi thư rác. Giải pháp của Tianmei Art Studio — đơn vị trực thuộc Tencent là áp đặt nhiều hạn chế hơn đối với khía cạnh quảng cáo giao tiếp xã hội của trò chơi. Ví dụ, người chơi chỉ có thể khoe khoang khi vượt qua bạn bè của mình; chỉ thể hiện khi họ đạt được kết quả tốt nhất trong tuần; số lượng lời mời bạn bè cũng bị giới hạn, chỉ 6 lần một ngày.

6. Khan hiếm

Sự khan hiếm sẽ kích hoạt sự hiếu kỳ và tranh giành của mọi người, và cơ chế mời gọi sẽ khiến cho hiệu ứng lan truyền kiểu vi-rút được tăng lên theo cấp số nhân. Sự ra mắt của Gmail vào ngày Cá tháng Tư đã hoàn toàn làm đảo lộn nhận thức của mọi người về email. Khi mọi người nhận ra rằng đây không phải là một trò đùa, cư dân mạng bắt đầu dấy lên làn sóng để "săn lời mời" và thậm chí có người còn sẵn sàng bỏ tiền ra để có cơ hội nhận được

lời mời dùng thử Gmail. Inbox, một sản phẩm hộp thư thế hệ mới được Google ra mắt vào năm 2014, đã vận dụng chiến lược này, kết quả là những cư dân mạng nhận được lời mời đã ngay lập tức khoe trên Weibo và với bạn bè của mình.

Dribbble, một trang web nổi tiếng dành cho các nhà thiết kế và nghệ sĩ sáng tạo, chỉ cho phép những người được mời tải lên các tác phẩm của riêng mình. Ngay cả khi họ trả tiền để trở thành người dùng cao cấp, nếu không có lời mời thì họ cũng chỉ có thể xem và bình luận. Mã mời chỉ thi thoảng được cấp cho những người dùng hoạt động tích cực nhất trong số những người dùng đã nhận được lời mời trước đó. Sự kiểm soát chặt chẽ như vậy sẽ đảm bảo chất lượng tổng thể của những tác phẩm được đăng tải và cũng khiến mã mời của Dribbble trở thành "của hiếm" trong một vòng tròn xã hội rất nhỏ. Giá rao bán của nó thậm chí lên tới hơn 2.000 nhân dân tệ.

7. Sợ đánh mất hoặc bỏ lỡ

EverMemo là ứng dụng di động đầu tiên được phát triển bởi đội ngũ khởi nghiệp MudLab ở Thượng Hải. Mục đích ban đầu của nó là giúp người dùng ghi lại các ý tưởng thoáng qua trong đầu và sau đó tự động đồng bộ hóa các ghi chú với Evernote. Với mục đích khớp nối đội ngũ và kiểm chứng thị trường, MudLab đã tiến hành một số nỗ lực thú vị trong EverMemo. Một trong số đó là mở khóa sản phẩm bằng cách quét mã QR.

Sau khi tải EverMemo, người dùng sẽ thấy bốn tính năng hết sức thực dụng, hữu ích nhưng chưa được mở khóa trong giao diện menu cài đặt, bao gồm: bảo vệ quyền riêng tư, máy tính, lời nhắc và ghi chú màu. Bằng cách mở khóa các tính năng nâng cao này, người dùng sẽ được trải nghiệm dịch vụ mang tính cá nhân hóa và "một cửa" hơn ngoài việc ghi chép văn bản đơn thuần, không cần phải chuyển sang các ứng dụng khác để hoàn thành tác vụ.

Thiết kế để mở khóa bốn tính năng này là hết sức thông minh. Hệ thống sẽ phân phối cho mỗi người dùng một mã QR và máy quét mã QR. Giả sử người dùng A muốn mở khóa một trong bốn tính năng nâng cao đó, anh ta cần tìm người dùng B khác và quét mã QR của họ để mở khóa. Mỗi mã QR của người dùng chỉ có thể được quét một lần bởi người dùng khác, tương ứng với việc mở khóa một tính năng. Do đó, nếu người dùng A muốn mở khóa hoàn toàn cả bốn tính năng, thì cũng cần phải tìm người dùng C và người dùng D và quét từng cái một.

Nếu không có bạn bè xung quanh sử dụng EverMemo, chúng ta phải làm sao nếu không thể tìm thấy một đối tượng có thể quét mã? Rất đơn giản, hãy giới thiệu EverMemo trực tiếp với họ, cài đặt tại chỗ để bắt đầu quét. Và thế là thiết kế này đã trở thành một thứ vũ khí để người dùng giới thiệu và lôi kéo lẫn nhau ở ngoài đời thực.

Thường thì những thứ miễn phí sẽ không được mọi người dành đủ sự coi trọng. Để làm nổi bật giá trị của bốn tính năng này và thu hút mọi người đổ xô đi quét mã và mở khóa, MudLab đã cho mở một kênh mở khóa khác: sử dụng chế độ thanh toán nội bộ của iOS để mua quyền mở khóa, mỗi tính năng có giá 0,99 đô-la. Khi đã có một thang đo giá trị, nó sẽ tác động đến tâm lý của một bộ phận người dùng có túi tiền eo hẹp hoặc chỉ thích tranh thủ vụ lợi. Ngay cả những người ban đầu chẳng hề quan tâm đến bốn tính năng nâng cao này, giờ cũng sẽ háo hức muốn thử vì sợ bỏ lỡ cơ hội miễn phí. Theo tiết lộ của MudLab, số lượng người dùng bị thu hút bởi thiết kế chức năng quét mã và mở khóa mã QR chiếm khoảng 10% số lượng người dùng mới hằng ngày của EverMemo.

8. Lười biếng

Lười biếng là bản tính của con người. Khi nảy sinh động lực để truyền bá hoặc chia sẻ, nếu yêu cầu người dùng mở giao diện thao tác và viết một loạt các câu từ nguyên gốc, vậy thì chi phí thao tác quá cao, vô hình trung sẽ cách ly một số người dùng ở bên ngoài. Với tư cách là một nhà phát triển sản phẩm, chúng ta nên tận dụng triệt để tâm lý lười biếng của mọi người và cung cấp các phương pháp chia sẻ thuận tiện, chẳng hạn như nút "chia sẻ bằng một cú nhấp chuột", tự động lấy xác thực danh tính trực tiếp của người dùng trên nền tảng di động.

Theo nghiên cứu của một cựu nhân viên chịu trách nhiệm về trải nghiệm người dùng của 37Signals: đối với một nội dung thương mại được lên kế hoạch nghiêm túc và có mục tiêu rõ ràng, tuyệt đại đa số người dùng sẽ muốn sao chép một bộ phận văn bản và đường dẫn, sau đó gửi chúng qua email; còn đối với những trang web có nội dung thiên về tính tri thức hoặc tính giải trí, những đối tượng người dùng tương tự sẽ ưu tiên sử dụng nút chia sẻ xã hội hóa để chia sẻ các bài viết hoặc hình ảnh mà họ nhìn thấy.

Khi thiết kế cơ chế lan truyền, hệ thống có thể cố gắng tự động chọn ra những đối tượng lan truyền mặc định phù hợp, giảm bớt thao tác của người dùng, giúp họ được quyền "làm biếng". Ví dụ, trong thiết kế cơ chế mời dùng thử của ứng dụng, cách thông

thường là trích xuất danh sách liên lạc/ bạn bè trong hộp thư hoặc danh bạ trên điện thoại di động của người dùng, được sắp xếp theo bảng chữ cái để họ lựa chọn. Việc sắp xếp theo bảng chữ cái như vậy chưa chắc sẽ mang lại hiệu quả tối ưu, bởi vì các liên hệ bắt đầu bằng chữ A luôn ở trên cùng, luôn được hiển thị nhiều nhất, nhưng chưa chắc đã là đối tượng mà người dùng thực sự muốn gửi lời mời. Chiến lược thông minh hơn là lọc danh sách trong sổ địa chỉ, đoán danh tính, giới tính và mối quan hệ của từng người, sau đó sắp xếp chúng một cách hợp lý.

Ngoài ra, những người thường xuyên liên lạc hoặc đã liên hệ gần đây có nhiều khả năng trở thành người được mời tiềm năng. Điều này có thể được thực hiện bằng cách thống kê hành vi trong ứng dụng hoặc (trong trường hợp được cho phép) trích xuất hồ sơ liên lạc trong điện thoại di động của người dùng.

Cơ chế lan truyền mà bạn thiết kế cho sản phẩm liệu có thực sự nắm bắt được tâm lý của người dùng không?

NHẮC NHỞ QUA EMAIL ĐỂ TĂNG CƯỜNG HIỆU QUẢ LAN TRUYỀN

SpringSled là một công ty dịch vụ nền tảng của Mỹ, mục tiêu của họ là trở thành một "công cụ quản lý dự án đơn giản nhất thế giới". Rất lâu trước khi sản phẩm được hoàn thành, SpringSled đã cung cấp phiên bản dùng thử cho người dùng thử nghiệm, và thông qua các trang web như ProductHunt và BetaList, nó cũng giành được một số sự chú ý ban đầu của cộng đồng. Mỗi người dùng tham gia có thể mời thêm 5 người bạn khác và nhận được 12 tháng dịch vụ miễn phí. Được thúc đẩy bởi chiến lược truyền thông lan truyền này, họ đã tạo nên điều kỳ diệu khi tích lũy được 150.000 người dùng đăng ký chỉ sau bốn tuần, trong đó 99,8% được bạn bè giới thiệu.

Bằng cách nào mà họ có thể làm được tất cả những điều này? Ngoài việc dựa vào trang đích được thiết kế tối ưu, giúp cho bất kỳ ai cũng có thể nhanh chóng nắm bắt được thông tin để qua đó nâng cao tỉ lệ lan truyền lời mời thành công, chi tiết thiết kế đặc biệt nhất chính là cơ chế nhắc nhở thông qua email trong suốt quá trình gửi lời mời.

Ngay từ đầu, SpringSled đã được thiết kế để có thể dễ dàng lan truyền. Người dùng sẽ điền địa chỉ email vào hộp nhập trên trang web, nhấp vào nút "Nhận quyền truy cập sớm" (Get Early Access) và hệ thống sẽ sử dụng các nút chia sẻ Facebook và Twitter bắt

mắt để "dụ dỗ" người dùng tiến hành đợt lan truyền đầu tiên. Thông thường mọi người sẽ bỏ qua những thủ thuật nhỏ này và đi thẳng để tìm kiếm những gì họ muốn. Nhưng khoan đã! Hãy xem xét kỹ hơn, ngoài hai nút chia sẻ này, SpringSled không cung cấp bất kỳ vị trí nào khác để nhấp. Một số người sẽ vì thế mà bỏ đi, nhưng cũng có một số người sẽ quyết định cống hiến cú nhấp chuột "từ thiện" này.

Hóa ra SpringSled sử dụng cơ chế xếp hàng và gửi lời mời để nhận được quyền chen hàng (chúng tôi đã từng đề cập trong phần Thu hút người dùng). Nếu muốn sử dụng nó nhanh hơn, bạn phải tích cực giúp SpringSled quảng bá và lôi kéo được 5 người dùng mới. Mỗi khi rủ rê thành công một người bạn, họ sẽ nhận được một lời nhắc email theo thời gian thực, cho bạn biết rằng tiến độ hiện tại đã hoàn thành 1/5, hãy tiếp tục cố gắng.

Ý đồ của email này là rất rõ ràng, vừa củng cố thêm cơ chế khích lệ đối với họ, khiến cho người dùng liên tục bị cám dỗ bởi quyền sử dụng 12 tháng miễn phí, đồng thời cũng là một lời nhắc nhở về chi phí chìm của người dùng: đừng quên rằng bạn vẫn còn nhiệm vụ, nếu đã hoàn thành được nhiều vậy rồi thì hãy tiếp tục nhé. Thông báo qua email như vậy sẽ giúp gia tăng hiệu quả của sự lan truyền.

Nếu bạn nghĩ rằng hoàn thành xong 5 lời mời là sẽ nhận được 12 tháng sử dụng miễn phí, vậy thì chứng tỏ bạn quá coi thường các hacker tăng trưởng của SpringSled rồi. Sau khi thực hiện đúng lời hứa ban đầu, SpringSled sẽ thông báo với bạn rằng "sắp cho ra mắt" một phần thưởng bí ẩn hoàn toàn mới, đính kèm theo một đường dẫn giới thiệu cũng hoàn toàn mới khác.

Đối với một người dùng vừa giành được phần thưởng mà nói, đây cũng chính là giai đoạn "đỉnh cao thiện chí" của họ, SpringSled đã nắm bắt cơ hội này để khuyến khích người dùng tiếp tục duy trì động lực giới thiệu sản phẩm cho những người khác. Dựa trên 5 người dùng được đề xuất ban đầu, mỗi khi bạn giới thiệu thành công thêm một người dùng mới, SpringSled sẽ sử dụng email để nhắc nhở và cảm ơn bạn.

Trong suốt quá trình lan truyền, SpringSled không chỉ cung cấp cho người dùng sự báo đáp về mặt kinh tế mà còn mang lại sự cộng hưởng về mặt cảm xúc. Thông qua những phương thức lan truyền và cơ chế động lực được thiết kế hết sức tỉ mỉ và chu đáo, cùng với việc bám sát email người dùng rất đỗi hiệu quả, đã giúp cho việc lan truyền trở nên vô cùng hiệu suất.

LẬP KẾ HOẠCH VÀ HIỆU CHỈNH CHIẾN LƯỢC LAN TRUYỀN KIỂU VI-RÚT

Yunio là dịch vụ lưu trữ đám mây đồng bộ của Trung Quốc được ra mắt vào năm 2011, nó tương tự như Dropbox và có các tính năng như người dùng có thể truy cập trên toàn bộ các nền tảng, tải lên bằng một lần nhấp, đồng bộ hóa gia tăng và nhóm chia sẻ. Vào cuối năm 2012, đội ngũ Yunio tập trung vào nghiên cứu và phát triển, tiến hành nâng cấp và cơ cấu lại về khía cạnh thiết kế và công nghệ, cho ra mắt phiên bản 2.0 hoàn toàn mới. Tác giả đã trực tiếp tham gia và lên kế hoạch cho toàn bộ quá trình tiếp thị của Yunio.

Bởi vì phong cách trước đây của Yunio là tương đối khiêm nhường, trong giai đoạn hiệu chỉnh sản phẩm, họ không đầu tư quá nhiều vào công tác quảng bá thị trường, nên trong số các sản phẩm tương tự, mức độ phổ biến của Yunio không phải là quá cao. Đó là chưa kể trong lĩnh vực lưu trữ đám mây, cũng có rất nhiều sản phẩm cạnh tranh của những gã khổng lồ, họ sở hữu lợi thế sẵn có trong việc thâm nhập các kênh truyền thông và tạo sự chú ý của dư luận.

Trong quá trình nghiên cứu, chúng tôi thấy rằng hầu hết các sản phẩm trên thị trường tại thời điểm đó đều thiết lập chiến lược người dùng là đăng ký miễn phí và tuyên truyền chính sách mở rộng dung lượng, rào cản cao, và hạn chế cũng khá nhiều. Để có được nhiều dung lượng hơn, người dùng buộc phải chịu đựng sự quấy rối của đủ thể loại quảng cáo, cửa sổ pop-up, ngoài ra còn bị "dắt mũi" bởi các hoạt động tiếp thị khác nhau. Do đó, mục tiêu của kế hoạch chiến dịch tiếp thị lần này là tìm ra các "điểm lan truyền" với chi phí thấp nhất và được người dùng chấp nhận, hình thành nên một hiệu ứng lan truyền thông qua những người dùng hoạt động tích cực để qua đó nâng tầm thương hiệu và uy tín của Yunnio.

SẢN XUẤT MỘT CÁCH SÁNG TẠO

Phiên bản 2.0 của Yunio đã chính thức ra mắt vào cuối tháng 10. Trong ngày Lễ Độc thân 11 tháng 11, chúng tôi đã lần đầu tiên tiến hành thử nghiệm hoạt động Mini Site với chủ đề "Chia tay với USB, hẹn hò với Yunio". Hiệu quả của hoạt động vượt ngoài mong đợi, và cư dân mạng đã phản ứng rất nhiệt tình với phần thưởng "tăng thêm dung lượng" của hoạt động này. Các tác phẩm được tải lên cũng phản ánh khả năng sáng tạo và khả năng giao tiếp của các bậc thầy trong cộng đồng. Cuối cùng, hơn 800 tác phẩm ảnh

đã được gửi.

Vì vậy, chúng tôi đã quyết định tiến hành một sự kiện tiếp theo vào cuối năm, cũng dưới hình thức một Mini Site.

Sau khi xem xét cẩn thận, chúng tôi đã chọn mốc thời gian vào "Ngày tận thế". Lý do đầu tiên là vì ngày tận thế 2012 có thể tạo ra mánh lới quảng cáo, và phát huy đầy đủ tài năng chơi khăm của mấy thanh niên trẻ tuổi trong nhóm phụ trách thị trường; thứ hai là nếu đặt lên bàn cân để so sánh, các hoạt động cũng như sự kiện trong dịp Giáng sinh diễn ra ngay sau đó chắc chắn sẽ ồ ạt hơn rất nhiều, và như vậy thì thông tin của chúng tôi rất có thể sẽ bị nhấn chìm mất tăm mất tích.

Sau khi xác định được chủ đề "Ngày tận thế", bước tiếp theo chúng ta phải đặt ra một ý tưởng lớn. Maya tiên tri, đổi chiều thời gian, đảo ngược hai cực trái đất, không gian thứ 5, thuyền Noah, cuộc trốn chạy của loài người và động vật ... Sau khi động não và cân nhắc các phương án khác nhau, ý tưởng của chúng tôi dần dần tập trung vào từ khóa "hành vi bất thường trong ngày tận thế", hy vọng vận dụng tư duy ngược dòng để khiến cho các đối thủ trở tay không kịp.

Những mô-típ hành động nào sẽ được coi là "hành vi bất thường"? Xem xét đến thực trạng các loại sản phẩm tương tự trên thị trường, hoặc là miễn phí nhưng có dung lượng rất nhỏ, hoặc phải trả phí để được mở rộng dung lượng giới hạn, có thể thấy rằng nhu cầu về dung lượng của người dùng thực sự rất cao. Nếu đã như vậy, tại sao chúng tôi không thể tặng thêm nhiều dung lượng miễn phí hơn? — Đúng vậy, nhiều hơn, nhiều đến mức khiến người ta kinh ngạc. Vậy "không giới hạn" thì sao? Sau khi có được ý tưởng điên rồ về "tặng miễn phí dung lượng không giới hạn", tất cả mọi người đều rất ngạc nhiên và thích thú, đồng thời cũng sẽ cảm thấy ngờ vực, liệu có thể gây ra chi phí quá cao hay không?

Gordon Moore, một trong những nhà sáng lập của Intel đã từng đề xuất "Định luật Moore": Khi giá thành không đổi, số lượng bóng bán dẫn có thể được cung cấp trên một mạch tích hợp sẽ tăng lên gấp đôi cứ sau 18 tháng và tính năng cũng sẽ gấp đôi. Nói cách khác, mỗi 1 đô-la tính năng máy tính mà chúng ta mua được sẽ tăng hơn gấp đôi sau mỗi 18 tháng. Định luật này cho thấy tốc độ tiến bộ của công nghệ thông tin, và từ lâu nó đã vượt qua bài kiểm tra về thời gian và thử nghiệm thị trường. Dưới sự chỉ đường soi lối của Định luật Moore, chi phí cho các thiết bị lưu trữ máy tính

đã liên tục giảm, hiệu suất phần cứng tăng đều đặn, phạm vi dịch vụ mà các nhà cung cấp dịch vụ có thể cung cấp liên tục được mở rộng và kỳ vọng của người dùng cũng theo đà "nước dâng thuyền cao". Dịch vụ lưu trữ Internet (online storage, được đại diện bởi dịch vụ lưu trữ đám mây) chính là thước đo tham chiếu về sự phát triển của Định luật Moore. Nó đã thể hiện một cách sâu sắc việc giảm giá thành phần cứng lưu trữ và mở rộng dung lượng, mang tới một bước nhảy vọt về khía cạnh số lượng không gian lưu trữ cho thị trường người dùng cá nhân và doanh nghiệp.

Sau khi phân tích dữ liệu hành vi của người dùng, chúng tôi thấy rằng tuyệt đại đa số người dùng của Yunio không có thói quen tải lên các nội dung vi phạm bản quyền như video và phần mềm, mà chỉ đăng tải các tài liệu và hình ảnh mang tính cá nhân. Yunio sẽ cung cấp 5GB dung lượng ban đầu cho mỗi người dùng đăng ký, như vậy là quá đủ cho những người dùng thông thường. Đối với những dung lượng lưu trữ không sử dụng đến, nó hoàn toàn không chiếm dụng máy chủ và băng thông của chúng tôi, đó chẳng qua chỉ là một giới hạn tối đa về mặt con số mà thôi. Giữa vài GB và hàng chục nghìn GB cũng chẳng có gì khác biệt. Trên thực tế, Microsoft đã thực hiện một cuộc khảo sát tương tự khi cắt giảm dung lượng không gian trống người dùng mới của SkyDrive từ 25GB xuống còn 7GB. Dữ liệu cho thấy 99,94% người dùng dịch vụ lưu trữ internet chỉ sử dụng dưới 7GB. Dựa trên phán đoán này, chúng tôi tin rằng việc thực hiện một hoạt động tương tự như tặng dung lượng miễn phí sẽ không làm gia tăng gánh nặng chi phí của chúng tôi.

Sau khi đánh giá tính khả thi, ý tưởng cuối cùng đã được hiệu chỉnh, hoàn thiện và "đóng gói" thành một câu chuyện rất mánh lới: ngày tận thế 2012 sắp sửa đến gần, CEO của Yunio rất mực tin sùng lời tiên tri của người Maya (đương nhiên điều này chỉ mang tính phóng đại), ông tỏ ra vô cùng tuyệt vọng, nghĩ rằng: "Những thứ như dung lượng lưu trữ đám mây thì chết cũng chẳng thể đem theo được", vì vậy đã ra quyết định "cho không biếu không" trước khi trái đất đến hồi hủy diệt, tất cả người dùng muốn lấy bao nhiêu dung lượng cũng được. Không phải giám đốc điều hành nào cũng có khiếu hài hước mang tính tự giễu như vậy (đặc biệt là sản phẩm của các công ty lớn, họ chắc chắn sẽ không dám tùy tiện lôi ông chủ của mình vào). Vào thời điểm đó, không có bất cứ sản phẩm lưu trữ đám mây nào hào phóng tặng dung lượng vô hạn như vậy, thế nên ngay từ ban đầu ý tưởng này đã có sự khác biệt hoàn toàn.

Bây giờ câu hỏi trở thành: Làm thế nào để tạo ra một sự kiện thú

vị và dễ lan truyền?

Nếu chỉ đơn thuần là nhận được dung lượng miễn phí, chẳng cần tốn công nhọc sức để đổi lấy một chút cảm giác nghi thức thì cũng không khiến người dùng cảm thấy trân trọng. Dẫn nhập các mối quan hệ người dùng trên Weibo, tạo ra các trò chơi mini, chi phí phát triển quá cao và dễ khiến cho toàn bộ sự kiện trở nên phức tạp. Sau khi trải qua một cuộc thảo luận gay gắt vào buổi chiều mà chẳng thu được kết quả, với tâm trạng hết sức sốt ruột, tôi trở về nhà và tiện đường mua trứng tại một cửa hàng tiện lợi. Đột nhiên trong đầu lóe lên một ý tưởng, tôi vội vàng về nhà hoàn thành nguyên mẫu đơn giản sau với Balsamiq Mockups.

Nguyên mẫu này tương tự như công cụ tinh chỉnh phổ biến trong phần mềm máy tính. Nhấp vào nút cộng/trừ và con số hiển thị sẽ thay đổi. Cách chơi của sự kiện này sẽ là con số này đạt đến bao nhiêu thì có thể nhận được bấy nhiêu dung lượng. Mặc dù có vẻ đơn giản, nhưng nó lại ẩn chứa rất nhiều "huyền cơ".

1. Người dùng cần tiến hành nhấp chuột (+/-) một cách thủ công để tăng dần con số, thay vì nhập thẳng một giá trị nào đó để nhận được dung lượng mà chẳng tốn công nhọc sức. Khi phải trải qua một quá trình mất công mất sức như vậy thì mới thể hiện được tốt hơn giá trị của phần thưởng.

2. Yunnio chính thức cam kết rằng người dùng nhấp được đến con số bao nhiêu thì sẽ nhận được bấy nhiêu dung lượng. Trong thử nghiệm ước tính của chúng tôi, người dùng sẽ mệt mỏi khi phải giữ vị trí nhấp chuột suốt một thời gian dài. Thường thì họ chỉ có thể nhấp dưới vài trăm lần, nghĩa là lấy được vài trăm GB (sau này tiến hành xác minh, con số thực tế cao hơn mức "vài trăm lần", ở trong khoảng từ 1.000-2.000 tương đối nhiều). Xét từ khía cạnh thiết kế cơ chế, điều này sẽ giúp kiểm soát chi phí của chúng tôi.

3. Để tham gia vào sự kiện này, người dùng sẽ nhấp chuột/bàn phím/trackpad một cách điên cuồng. Âm thanh "lách ca lách cách" sẽ dễ dàng thu hút sự chú ý của các đồng nghiệp và bạn bè, khiến cho họ tò mò. Và thế là quá trình lan truyền kiểu vi-rút ngoài đời thực sẽ được xảy ra một cách tự nhiên (sau này có người dùng phản hồi rằng, đúng là tất cả mọi người trong văn phòng của họ đều chơi trò này để nhận dung lượng miễn phí, tiếng lách cách vang lên ở khắp mọi nơi, chẳng ai còn tâm trạng nào để làm việc nữa)

4. Cùng với sự gia tăng về con số hiển thị mà người dùng nhấp

được, chúng tôi sẽ cho xuất hiện ngẫu nhiên những loại "trứng Phục sinh" trên giao diện (hình ảnh dưới đây là bản vẽ tay) để truyền tải thương hiệu và triết lý của nhà tài trợ, đồng thời giúp người dùng giảm bớt cảm giác mệt mỏi và đơn điệu.

THỰC HIỆN

1. Thiết kế giao diện trang sự kiện

Mất khoảng ba tuần để toàn bộ giao diện trang sự kiện được hoàn thành từ khâu thiết kế đến khâu ra mắt, trong quá trình đó chúng tôi đã tiến hành thiết kế hoặc đảo ngược lại một số chiến lược của mình.

• *Chia sẻ trên Weibo, tăng cảm giác hoàn thành*. Ở khâu hoàn tất việc nhận dung lượng miễn phí, chúng tôi có thiết lập tính năng chia sẻ lên Weibo. Với số dung lượng mà bản thân phải khá vất vả mới kiếm được, người dùng sẽ rất có động lực để chia sẻ, bất kể là để khoe mẽ hay để giới thiệu cho người khác. Chúng tôi củng cố thêm cảm giác nghi lễ tại thời điểm đó thông qua các hình ảnh hoạt hình và âm thanh cổ vũ.

• *Hiệu ứng âm thanh độc đáo để tăng sự vui nhộn.* Trong giao diện ban đầu, khi nhấp vào nút và dung lượng đạt đến một ngưỡng nhất định, nó sẽ phát hiệu ứng âm thanh 8 bit quen thuộc trong trò Super Mario, tăng thêm sự vui nhộn và tính lan truyền.

• *Chế độ "bí kíp", tính trò chơi càng được nâng cao.* Chúng tôi đã lên kế hoạch cho "chế độ bí kíp", tương tự như mã lệnh cổ điển của công ty game KONAMI ↑ ↑ ↓ ↓ ← → ← → BA, khi người dùng nhấp vào nút cộng/trừ theo một thứ tự nhất định, dãy số hiển thị dung lượng sẽ có xác suất nảy sinh "dị thường", rất có thể đột ngột tăng thêm 500GB. Tuy nhiên, thử nghiệm thực tế cho thấy một cài đặt như vậy sẽ khiến cho tổng thể sự kiện trở nên phức tạp, ngoài ra nó còn có xác suất trục trặc nhất định, dễ khiến cho người dùng cảm thấy không thể hiểu nổi. Thế nên cuối cùng chúng tôi quyết định hủy bỏ thiết kế mang tính quá độ này.

Ngoài ra, ngay từ ban đầu, chúng tôi đã cố tình không hạn chế những hành vi gian lận có thể có của người dùng, áp dụng thái độ "mắt nhắm mắt mở", thậm chí còn gỡ bỏ mô- đun xác minh phía máy chủ đã được viết sẵn trước đó, thực là "tiện" cho cư dân mạng phát huy óc sáng tạo của mình để tìm cách "hack" dung lượng.

2. Sự kiện được chính thức ra mắt

Chúng tôi đã chọn thời điểm ra mắt chính thức vào lúc 14:00 ngày 12 tháng 12 năm 2012 (10 ngày trước ngày tận thế 21 tháng 12). Trước đó, chúng tôi đã cố tình "spoil" một cách thần bí trên trang fanpage Weibo và Wechat rằng sự kiện lần này sẽ cực kỳ hoành tráng. Do đó, có rất nhiều người hâm mộ trên trang Weibo đã bắt đầu chờ đợi từ trưa. Điều này khiến cho chúng tôi cực kỳ tự tin.

3. Tài trợ sự kiện

Thông qua mối quan hệ của người quen, chúng tôi đã liên hệ với công ty nước giải khát Gatorade và mời họ trở thành nhà tài trợ giải thưởng thực thể cho sự kiện lần này. Tất cả người dùng tham gia sự kiện sẽ thấy hình ảnh thương hiệu của Gatorade và khẩu hiệu "giải tỏa cơn khát, bùng mát cơ thể" khi số lượng nhấp chuột đạt trong khoảng 30GB→80GB. Vì người dùng cần nghỉ ngơi trong quá trình nhấp chuột, nên rất có thể họ sẽ đọc quảng cáo. Kết hợp với quảng cáo trên Weibo, nhà tài trợ tỏ ý rất hài lòng với giải pháp thông minh và hiệu quả của chúng tôi.

4. Không có ngân sách, làm thế nào để quảng bá

Ngân sách cho sự kiện này hoàn toàn là con số không, và tất cả các quảng cáo chủ yếu được thực hiện thông qua "trận địa" mang tên Weibo.

• *Thông báo trên trang Weibo chính thức*. Sau khi sự kiện được công bố, chúng tôi đã đưa ra thông báo trên trang Weibo chính thức và mong chờ những fan hâm mộ trung thành lâu năm trở thành "đội hình" đầu tiên xung phong tham gia sự kiện. Ban đầu, một số người dùng nghi ngờ rằng đây chỉ là một trò đùa, thế nên họ chỉ nhấp chuột để nhận vài chục GB mang tính tượng trưng. Nhưng khi phát hiện ra rằng lời hứa dung lượng miễn phí kia không phải là "nói chơi cho vui", đặc biệt là khi có những người quả thực đã nhận được 1024GB, 2012GB, họ đã tỏ ra rất sốc (sự khác biệt so với nhận thức hoặc kinh nghiệm trước đó chính là điều mà chúng tôi mong muốn đem lại cho người dùng), thế là rất nhiều cư dân mạng bắt đầu chủ động thảo luận trên Weibo hoặc nhóm chat QQ.

• *Gửi thông báo tin nhắn riêng tư cho người dùng đang hoạt động.* Thông tin của sự kiện này đã được gửi tới những người hâm mộ tích cực thông qua thư riêng của Weibo. Đặc biệt, chúng tôi đặt trọng tâm vào những người dùng đã chiến thắng trong sự kiện Lễ Độc thân vừa kết thúc trước đó, bởi vì họ sẽ tin tưởng chúng tôi hơn, trung thành hơn, để những người dùng này đi giới thiệu thì sẽ có sức thuyết phục hơn.

• *Tập trung quảng bá những trường hợp thực tế.* Trong vòng hai giờ kể từ khi bắt đầu sự kiện, chúng tôi tập trung chia sẻ thông tin về một nhóm những người dùng Weibo đã nhận được dung lượng thành công, giúp họ hiển thị số liệu cụ thể và giải thích tính xác thực của sự kiện thông qua các trường hợp thực tế.

• *Hiệu ứng người nổi tiếng.* Một số nhà lãnh đạo truyền thông công nghệ/người nổi tiếng nổi tiếng trong ngành cũng bắt đầu quan tâm đến sự kiện này như @tongbukong, @yiciyuanruanjianshijie đã liên tục share bài về sự kiện của chúng tôi, gián tiếp kích thích các nhân sĩ trong ngành theo dõi và lan truyền thông tin.

• *Trải nghiệm chia sẻ của người dùng.* Cùng với việc số lượng những tài khoản Weibo nhận được dung lượng miễn phí và tiến hành chia sẻ ngày càng nhiều, hiệu ứng lan tỏa ngày càng lớn dần như một quả cầu tuyết. Thậm chí còn có người dùng còn tích cực "share" bài tới hai lần và đánh dấu tên trang Weibo chính thức của Yuonio để hỏi rằng: "Tôi lấy nhiều dung lượng như vậy, có phải tham quá không?", "Tôi sẽ không nhận thêm nữa, chỉ cần trong số là được" (1.024GB, anh bạn này hẳn là một lập trình viên...)

Chỉ trong vòng 4 tiếng đồng hồ chiều ngày hôm đó, chúng tôi đã nhận được hàng trăm lượt @, số lượng người hâm mộ đã tăng hơn 200 người, tất cả đều là nhóm người dùng mục tiêu có chất lượng khá cao.

5. Tạo ra hiệu ứng lan truyền kiểu vi-rút

Người ta thường nói rằng: "Fan cuồng công nghệ có thể cứu rỗi thế giới", câu này quả không sai. Chẳng bao lâu sau đã có những nhân sĩ trong làng công nghệ tuyên bố rằng đã phát hiện ra "lỗ hổng" của các hoạt động tặng dung lượng không giới hạn miễn phí của Yunio (trên thực tế, chúng tôi đã cố tình mặc kệ chúng). Bằng cách sửa đổi các tham số front end/ thông tin gói dữ liệu/sử dụng các tập lệnh tự động nhấp chuột, bạn có thể dễ dàng lấy được hơn 10.000GB. Một số nhóm chat chuyên dành cho các nhà phát triển trên QQ mà tôi đã tham gia đã bắt đầu thảo luận về sự kiện này.

Vì vậy nhân đà này, chúng tôi đã nhờ bạn bè sử dụng danh tính của bên thứ ba, lên các cộng đồng hỏi đáp chất lượng cao như Zhihu và SegmentFault để đặt câu hỏi "Làm thế nào để sử dụng thủ thuật công nghệ và nhanh chóng có được dung lượng lưu trữ đám mây không giới hạn của Yunio?" Sau đó tổ chức một nhóm

các "cao thủ" công nghệ có hứng thú với chủ đề này để trả lời và liệt kê ra một số những phương thức. Việc thực thi biện pháp này có những lợi ích chính sau đây.

• Kích thích sự nhiệt tình đối với việc cạnh tranh kỹ năng giữa các "cao thủ" công nghệ, mọi người đều hăm hở tìm kiếm lỗ hổng, nhận được nhiều dung lượng hơn người khác để chủ động khoe khoang "chiến tích" của mình.

• Chuẩn bị đầy đủ các phương thức sẵn có để mở rộng dung lượng, khiến cho những người dùng vốn không có nhiều hứng thú với sự kiện này cũng nảy sinh thái độ "hay là thử xem sao" và quyết định tham gia.

• Nhất thời các cuộc thảo luận về Yunio cũng tăng lên. Có người lo ngại rằng liệu sự kiện này có ổn không, có người lại đề nghị chúng tôi gia tăng các các biện pháp xác minh, cũng có một số người đứng ra phân tích những thủ thuật tiếp thị mà chúng tôi đã áp dụng trong sự kiện lần này. Đủ thể loại chủ đề thảo luận đã khiến cho mức độ quan tâm đến cụm từ "yunio" nhất thời tăng vọt.

6. Sự lây lan của quảng bá kiểu vi-rút

Một thành công lớn khác của sự kiện lần này đó là chúng tôi tập trung chủ yếu sức lực vào việc quảng bá trên Weibo, thế nhưng sự phát tán và lan truyền tự phát trên thế giới lại hết sức mạnh mẽ. Bao gồm Baidu Tieba, V2EX, các diễn đàn dành cho những người đam mê máy tính, cộng đồng nhà phát triển, blog độc lập và thậm chí là diễn đàn "sân nhà" của các đối thủ cạnh tranh... tất cả đều xuất hiện tình trạng người dùng tích cực quảng bá chủ đề của sự kiện lần này.

Hai ngày trước khi kết thúc sự kiện, có một nhân vật nổi tiếng am hiểu công nghệ đã tự tung ra một "công cụ nhận 100.000GB dung lượng của Yunio bằng một lần nhấp chuột phiên bản 1.0", và nó đã được lan truyền khắp các website xanh/bẻ khóa/sao chép lậu, khiến cho sự lan truyền của loại "virus" này đạt tới đỉnh cao trào cuối cùng.

KIỂM CHỨNG HIỆU QUẢ

1. Tính đến sáng sớm ngày 22 tháng 12, tức thời điểm kết thúc sự kiện, số lượng người dùng mới tăng trung bình 400% (tất nhiên không loại trừ tình trạng có những người dùng ảo, nhưng số lượng tuyệt đối cũng rất khả quan). Dữ liệu cho thấy tỉ lệ hoạt động tích cực trong ba ngày đầu tiên của những người dùng mới

đăng ký này chỉ thấp hơn khoảng 0,05% so với người dùng thông thường. Đối với những người dùng mà chúng tôi thu hút được thông qua sự kiện có thưởng lần này, tỉ lệ đó vẫn hoàn toàn chấp nhận được.

2. Trên Weibo, đã có hơn 80.000 kết quả tìm kiếm theo thời gian thực liên quan đến từ khóa "Yunnuo", ngoài ra đã có hơn 40.000 kết quả tìm kiếm cho tên tiếng Anh "Yunio".

3. Kết quả tìm kiếm liên quan đến từ khóa "Yunio" trên Google trung bình tăng hơn 2.000 lượt sau mỗi 24 giờ.

4. Chỉ số của Yunio trên Baidu tăng vọt 200% và lưu lượng truy cập trang web chính thức tăng 460%. Theo ước tính tối thiểu thì lượng tiếp xúc người dùng cũng lên tới hàng triệu lượt. Nếu thuê một công ty tiếp thị chuyên nghiệp để hoàn thành được các chỉ số trên, ước tính chi phí sẽ ít nhất là vài trăm nghìn nhân dân tệ.

5. Sự kiện thu được thành công, tinh thần của cả nhóm được tiếp thêm động lực, thế nên chúng tôi đã quyết định bổ sung thêm máy chủ và ổ cứng để đảm bảo dịch vụ tốt hơn cho người dùng và chuẩn bị sẵn cho sự kiện vào năm tới.

Khi tiến hành tổng kết sự kiện lần này, chúng tôi thấy rằng các điểm sau đây xứng đáng để duy trì trong tương lai.

1. Tạo ra những ý tưởng độc đáo và khác biệt, đồng thời đảm bảo rằng chúng có thể được cô đọng thành một câu nói nào đó để tiến hành truyền bá, chẳng hạn như "Yunio tặng dung lượng miễn phí không giới hạn".

2. Cung cấp một hình thức tham gia đơn giản và trực tiếp, không được thử thách sự kiên nhẫn của người dùng, không đẩy sự kỳ vọng của họ lên quá cao trong giai đoạn đầu rồi sau đó lại khiến cho họ thất vọng, nhưng phải tìm cách vượt qua sự mong đợi của cộng đồng mạng.

3. Vay mượn các ý tưởng thiết kế trong trò chơi, khuyến khích người dùng chia sẻ kết quả của họ thông qua các mạng xã hội tại "thời khắc giành được thành tựu".

4. Cố gắng thiết lập nhiều "điểm sáng", "điểm gây tranh cãi" để người dùng có chủ đề để bàn tán.

5. Cố tình thiết lập các lỗ hổng để cho những người dùng cao cấp có thể chủ động khám phá và quảng bá, thường sẽ đem lại tác

dụng kỳ diệu.

6. Khi bắt đầu lập kế hoạch, chúng ta chuẩn bị sẵn các phương án lan truyền lần hai, thậm chí là lần ba.

Chương 8
Tập hợp các ví dụ hoàn chỉnh

"Kế hoạch tốt để thực hiện ngày hôm nay sẽ tốt hơn nhiều so với kế hoạch hoàn hảo cho ngày mai."

George Barton

AIRBNB

Vào năm 2007, hai nhà thiết kế sống ở San Francisco, Mỹ là Brian Chesky và Joe Gebbia đang rối bời bởi thực tế là họ không thể trả tiền thuê nhà. Để kiếm thêm chút tiền, họ dự định sẽ cho thuê phòng áp mái trong căn hộ của mình. Cách tiếp cận truyền thống là đăng bài trên trang web Craigslist. "Nhưng chúng tôi không muốn làm điều này, vì việc đăng bài theo kiểu 'trăm lần như một' trên Craigslist trông thật nhàm chán, vì vậy chúng tôi dự định tự xây dựng một trang web."

Vừa hay vào thời điểm đó, một triển lãm thiết kế đã được tổ chức trong thành phố, và các khách sạn xung quanh đều đã kín phòng. Họ nhanh chóng xây dựng một trang web đơn giản, tiện dụng để thúc đẩy hoạt động kinh doanh của "khách sạn gia đình". Trang web đăng tải bức ảnh gồm ba chiếc giường đệm trên sàn và cam kết sẽ cung cấp dịch vụ bữa sáng tự nấu tại nhà — thế nên trang web có tên Airbed & Breakfast. Chẳng mấy chốc, họ đã có 3 người thuê, mỗi người trả 80 đô-la. Một tuần sau, họ bắt đầu nhận được email từ mọi người trên khắp thế giới hỏi khi nào có thể tận hưởng các dịch vụ như vậy ở các điểm đến phổ biến khác, bao gồm cả Buenos Aires, London và Nhật Bản.

Và thế là hai người sau đó đã cố gắng sao chép cách làm này sang các thành phố khác, bám sát các điểm nóng về nhu cầu ở trọ thông qua những cuộc tụ họp lớn (như SXSW) và cho phép mọi

người thanh toán trực tuyến qua thẻ tín dụng. Trong thời gian diễn ra buổi hội họp toàn quốc của Đảng Dân chủ Hoa Kỳ năm 2008, Obama đã có bài phát biểu trước 100.000 người tại Denver, Colorado. Vào thời điểm đó, chỉ có hơn 30.000 phòng khách sạn trong thành phố. Nhân dịp này, Airbed & Breakfast đã chớp lấy thời cơ để nâng tầm thương hiệu và gia tăng độ phủ của mình, qua đó có được lưu lượng và sự quan tâm cực cao từ người dùng.

Thời gian thấm thoát trôi qua được 7 năm, và giờ đây Airbed & Breakfast đã được chuyển đổi thành Airbnb — một dịch vụ đại diện của nền "kinh tế chia sẻ" nổi tiếng trên thế giới. Số lượng đặt phòng cho nhà ở cho thuê vào ban đêm thậm chí đã vượt qua chuỗi khách sạn khổng lồ Hilton. Tính đến mùa xuân năm 2015, Airbnb có hơn 10 triệu người dùng trên toàn thế giới, 1 triệu đối tác cho thuê nhà và định giá khoảng 20 tỷ đô-la.

GÂY QUỸ TRONG GIAI ĐOẠN ĐẦU

Khi bắt đầu dự án vào năm 2008, hai nhà sáng lập cần phải tìm cách để có được nguồn quỹ khởi nghiệp. Lúc đầu, họ quyết định dựa vào các nghiệp vụ kinh doanh riêng để nuôi sống đội ngũ của mình, mua rất nhiều ngũ cốc đóng hộp và thiết kế lại hộp đựng với chủ đề bầu cử tổng thống gồm hai ứng viên Obama và McCain. Họ đã bán hai loại ngũ cốc với mức giá hơn 40 đô-la mỗi hộp tại triển lãm mùa thu, cuối cùng bán được hơn 500 hộp và thu về gần 30.000 đô-la cho dự án.

Nhưng số tiền đó vẫn chưa đủ đối với họ. Sau khi kết quả cuối cùng của cuộc bầu cử đã ngã ngũ, họ bất đắc dĩ phải xoay sở để xử lý nốt số hàng tồn là các hộp ngũ cốc in hình McCain. Điều đó khiến cho những người sáng lập đau đầu nhức óc và rơi vào tình trạng cùng quẫn suốt một thời gian. Màn thử nghiệm không thành công này đã thể hiện một cách tối đa tình cảnh các công ty nhỏ trong buổi đầu lập nghiệp bất đắc dĩ phải thử bất cứ cơ hội nào để có thể sinh tồn.

Mùa xuân tiếp theo, cuối cùng họ đã có cơ hội ăn tối với Paul Graham — nhân vật được mệnh danh là "vị cha đỡ đầu khởi nghiệp" ở Thung lũng Silicon. Graham thẳng thừng nói: "Tôi nghĩ ý tưởng này thật điên rồ, sao ai đó có thể nghĩ ra việc đó nhỉ?" Nhưng khi biết được rằng họ đã dốc công dốc sức, hao tâm tổn trí cho dự án này, Graham vẫn cảm động. Mặc dù Airbed & Breakfast chỉ kiếm được 200 đô-la/tuần trong năm 2009 và gần như rơi vào tình trạng phá sản, nhưng họ thật may mắn khi được gia nhập khóa học mùa đông năm 2009 của Y Combinator — vườn ươm

khởi nghiệp nổi tiếng ở Thung lũng Silicon do Graham một tay gây dựng, và nhận được 20.000 đô-la vốn đầu tư. Graham sau đó thừa nhận rằng: "Một nhóm người thậm chí đi bán ngũ cốc để kiếm thêm thu nhập thì dự án của họ sẽ không thể chết được." Ông đánh giá rằng đây là một trong những đội nhóm nỗ lực nhất mà ông từng thấy. Sau khi nhận được tiền, Airbed & Breakfast chính thức đổi tên thành Airbnb, và sau đó nhận được quỹ hạt giống[33] trị giá 600.000 đô-la. Mặc dù đã thu hút vốn thành công, nhưng tại thời điểm này, một số người trên thị trường vẫn không hiểu mô hình kinh doanh của họ và không đánh giá cao nền tảng đều là chuyên gia thiết kế của hai nhà sáng lập.

[33] Quỹ hạt giống, đôi khi được gọi là tiền hạt giống, là một hình thức hỗ trợ tài chính trong đó một nhà đầu tư mua lại một phần của một doanh nghiệp.

KHAI THÁC NGƯỜI DÙNG MỚI TỪ CÁC NỀN TẢNG HIỆN CÓ

Vào thời điểm đó, Craigslist, đối thủ cạnh tranh lớn nhất trong lĩnh vực này, có một cơ sở người dùng khổng lồ khiến Airbnb phải ghen tị. Mặc dù Airbnb luôn cố gắng tách mình khỏi các đối thủ cạnh tranh bằng cách xây dựng các hình thái sản phẩm khác biệt, nhưng có một thực tế không thể phủ nhận: đối với một dịch vụ dựa trên nền tảng cung cầu như đặt phòng, "số lượng người dùng là bao nhiêu" chính là yếu tố hàng đầu để mọi người lựa chọn. Bởi vì nhà cung cấp sẽ lựa chọn nền tảng nào có lượng người dùng tiềm năng nhất để công bố thông tin, còn người dùng sẽ lựa chọn thị trường nào có đầy đủ hàng hóa nhất để so sánh và quyết định đặt mua.

Ý thức được điều này, Airbnb coi cơ sở người dùng của Craigslist là một miếng thịt mỡ, cố gắng tìm cách để giành được một phần từ nó. Vì vậy, họ đã cho ra mắt một tính năng: cho phép người dùng trong quá trình đăng tải thông tin lên Airbnb, cũng nhân tiện copy thông tin tương tự đó và đăng tải lên Craigslist.

Mặc dù Craigslist không cung cấp một công cụ tiếp nối sẵn có, nhưng theo giới thiệu của kỹ sư Rishi Shah, kỳ thực phương pháp mà họ thực hiện không quá rắc rối. Vào thời điểm đó, Craigslist đã gửi nội dung danh sách thông qua một chuỗi các tham số văn bản gốc trong URL, vì vậy Airbnb đã viết một loại rô-bốt tập lệnh để truy cập và phân tích URL, chèn các ký tự cụ thể vào đó, tiếp đến là chuyển URL đã sửa đổi cho người dùng để họ có thể đăng tải thông tin.

Sau khi người dùng đăng tải thông tin trên Airbnb, họ sẽ nhận được email thông báo rằng "việc đăng thông tin lên Craigslist có thể giúp bạn tăng thu nhập hằng tháng thêm 500 đô-la. Bạn chỉ cần nhấp vào liên kết này và để phần việc còn lại cho chúng tôi." Vì vậy, người dùng thường nhấp vào liên kết mà không suy nghĩ, xét cho cùng thì điều này chẳng gây hại gì, trái lại còn giúp làm gia tăng mức độ tiếp xúc với rất nhiều thông tin nguồn phòng cho thuê.

Tiếp theo đó, rô-bốt tập lệnh của Airbnb sẽ tự động thực hiện một loạt các hành động, ngoài việc sao chép nguyên vẹn nội dung, còn tiến hành một số thao tác xử lý sâu hơn như lựa chọn danh mục phân loại nào của Craigslist để đăng tải, và phân phối một vị trí địa lý hợp lý. Những phần việc lặt vặt này thực sự sẽ tốn rất nhiều công sức của các kỹ sư, bởi vì họ sẽ phải tiến hành sắp xếp đối ứng theo kiểu 1-1 cho từng phân loại danh mục, tùy chọn khu vực và mã bưu chính. Ngoài ra, công việc của rô-bốt cũng bao gồm chặn các địa chỉ email nặc danh, vượt qua các hạn chế của việc cấm mã HTML...

Kỹ sư Xiao Chen nhớ lại: "Những công việc này rất vụn vặt. Tôi thậm chí nghĩ rằng một số nhân vật nổi tiếng thông minh về mặt công nghệ cũng cần phải dành không ít thời gian để hoàn thiện nó từng chút một. Có lẽ những nhân viên phụ trách tiếp thị truyền thống sẽ chưa từng nghĩ đến thủ thuật này, bởi trong đó có chứa quá nhiều chi tiết cần giải quyết về mặt kỹ thuật. Tôi cho rằng chỉ những kỹ sư được yêu cầu thu hút người dùng từ Craigslist mới có thể nghĩ ra thủ thuật này."

Bước đột phá công nghệ thành công này đã mang lại một số phần thưởng lớn cho Airbnb. Đầu tiên, hồi lưu người dùng từ Craigslist đã góp phần thúc đẩy thương hiệu của Airbnb và rất nhiều người đã lũ lượt đăng ký, đăng tải nhiều thông tin cho thuê phòng hơn. Thứ hai, những người dùng vốn có thói quen đăng tải thông tin lên Craigslist bắt đầu trở thành người dùng Airbnb, bởi lẽ bây giờ chỉ cần đăng tải ở một nơi là thông tin sẽ đồng thời xuất hiện ở hai trang. Cuối cùng, tính kết dính của đối tượng người dùng ban đầu của Airbnb ngày càng vững chắc hơn, bởi vì họ thực sự có thể kiếm thêm thu nhập ở đây.

"MƯỢN HOA DÂNG PHẬT[34]", TẬN DỤNG HỆ THỐNG THƯ CỦA BÊN THỨ BA

[34] "Mượn hoa dâng Phật" là dùng thứ của người khác để đem tặng, tặng không xuất phát từ cái tâm, ý nghĩa gần giống với câu "Của

người phúc ta".

Một cách của Airbnb trong quá trình âm thầm "đào chân tường" của Craigslist, đó là tận dụng hệ thống thông báo email của Craigslist để tự quảng cáo. Airbnb sẽ phát hiện thông tin cho thuê mới nhất được đăng trên Craigslist, sau đó giả vờ đóng vai khách hàng để "nhắn tin" cho chủ nhà và giới thiệu dịch vụ của Airbnb. Thông qua hệ thống thông báo email được Craigslist tự động gửi, chủ sở hữu sẽ nhận được email có nội dung sau: Tôi thực sự thích danh sách bạn đã đăng, tôi khuyên bạn nên đăng nó trên Airbnb, nền tảng đó có tới hơn 3 triệu lượt xem một tháng.

Mặc dù cách làm này kém đặc sắc hơn rất nhiều so với thủ thuật trước đây, và xét ở một khía cạnh có thể coi là thư rác, nhưng không thể phủ nhận rằng nó đã giúp Airbnb phát triển nhanh hơn trong giai đoạn đầu với mức phí tổn gần như bằng không. Craigslist tất nhiên sẽ không ngồi yên chịu trận, và chẳng bao lâu sau họ thực hiện các biện pháp ngăn chặn.

VẺ NGOÀI TỐT SẼ MANG LẠI LỢI NHUẬN TỐT

Cùng với sự phát triển của công ty, đến năm 2009, Airbnb bắt đầu lên kế hoạch xây dựng một trụ sở mới. Trong quá trình tìm kiếm nguồn nhà ở đầu tay, họ thấy rằng số lượng giao dịch vào mùa hè năm đó không mấy khả quan. Vì vậy, Jebbia và Chesky quyết định bắt tay vào điều tra. Họ đã bay đi khắp nơi, trải nghiệm đặt phòng ở tổng cộng 24 khách sạn gia đình khác nhau để cố gắng tìm ra nguyên nhân gốc rễ của vấn đề.

Cuối cùng chân tướng đã được hé lộ. Rất nhiều người khi đăng tải thông tin cho thuê nhà trên Airbnb lại không biết cách chụp làm sao để hiển thị mặt tốt nhất của căn phòng. Kỹ năng chụp ảnh kém cỏi và nội dung thông tin tệ hại vô hình trung đã triệt tiêu những lợi thế của chính ngôi nhà, khiến cho mọi người ở những nơi khác trên thế giới khó có thể đưa ra đánh giá khi chỉ được ngắm nghía qua màn hình máy tính. "Chà, điều này chẳng có gì đáng ngạc nhiên. Sẽ không ai chịu trả tiền khi mà họ chẳng biết sẽ mua phải thứ gì." Chersky nói, "Cách làm thông thường của các trang web khác là gửi email cho người dùng và dạy họ cách chụp ảnh. Sau đó cho họ số điểm đánh giá." Nhưng họ không làm thế, họ thuê một chiếc máy ảnh cao cấp với giá 5.000 đô-la, sau đó tự mình đi đến từng căn nhà cho thuê ở New York để chụp ảnh. Vẻ ngoài tốt sẽ mang lại lợi nhuận tốt. Số lượng đặt phòng tại New York đã nhanh chóng tăng 2-3 lần và doanh thu của Airbnb đã tăng gấp đôi vào cuối tháng. Cách làm này sau đó đã được áp dụng

cho Paris, London, Miami và cả những nơi khác.

Vào mùa hè năm 2010, họ chính thức thành lập một nhóm dự án để cung cấp dịch vụ quay phim chụp ảnh cho các chủ nhà trọ. Bất kỳ vị chủ nhà nào cũng có thể đặt trước từ một trong số 20 nhiếp ảnh gia chuyên nghiệp có hợp đồng của Airbnb. Điều này đã dẫn đến một dòng chảy lưu lượng truy cập liên tục tại thời điểm đó.

Được hưởng lợi từ các nhiếp ảnh gia chuyên nghiệp, các căn nhà cho thuê có thể nhận được gấp 2-3 lần số lượng đặt phòng so với những căn nhà cùng loại khác, và sau đó Airbnb có thể nhận thêm khoảng 1.025 đô-la tiền hoa hồng mỗi tháng từ chủ nhà. Đến năm 2012, đã có hơn 2.000 nhiếp ảnh gia tự do được Airbnb tuyển dụng, và có hơn 13.000 ngôi nhà đã được chụp trên khắp sáu lục địa. Trong quá trình "đến tận nơi và chụp tại chỗ", Airbnb cũng có cơ hội tìm thấy rất nhiều người dùng điển hình ở ngoài đời thực, điều này đã đặt nền tảng vững chắc cho sự phát triển của các sản phẩm trong tương lai.

MỞ RA CHUỖI QUAN HỆ XÃ HỘI

Những lợi thế mô hình mới nổi của Airbnb là rất dễ nhận biết. Mọi người thường có thể thuê phòng trọ gia đình với giá rẻ hơn từ 30% đến 80%, mà không phải đặt một khách sạn hoặc nhà nghỉ chuyên nghiệp, ngoài ra còn có thể giao lưu trò chuyện cùng người dân địa phương và trở thành bạn bè. Nhưng cũng có những phương tiện truyền thông sắc sảo chỉ ra rằng, nếu mô hình này trở thành xu hướng chủ đạo thì các phần tử tội phạm thừa cơ trộm cắp, cướp giật, tụ tập phi pháp... cũng sẽ được hưởng lợi từ hệ thống này, điều đó sẽ khiến xã hội ngày càng bất ổn, gây ra bầu không khí sợ hãi và trụy lạc. Nếu quả thực tồn tại một mối ẩn họa khủng khiếp như vậy thì chắc chắn Airbnb cũng sẽ chịu áp lực cực lớn và không thể mở rộng quy mô.

Sự e ngại của giới truyền thông không phải là không có lý. Nếu Airbnb muốn tiếp tục phát triển, nó bắt buộc phải đối mặt với vấn đề liên quan đến sự tin tưởng lẫn nhau giữa những người dùng. Vì vậy, vào mùa hè năm 2011, Airbnb đã thiết lập tính năng kết nối mạng xã hội, cho phép người dùng kết nối với tài khoản Facebook của họ. Khi tính năng kết nối mạng xã hội được sử dụng, mọi người có thể biết ai là bạn chung của họ với chủ nhà, hoặc những bạn bè nào của họ đã từng thuê nhà ở đây... Mọi người cũng có thể tìm kiếm dựa theo vị trí, giới tính và thông tin khác của chủ sở hữu để tìm ra loại phòng trọ mà mình quan tâm. Để bảo vệ quyền riêng tư, tính năng này có thể được thiết lập thành chỉ mở cho tất

cả người dùng đã đăng ký mạng xã hội của riêng họ, và cũng có thể tắt hoàn toàn.

Khi tính năng sản phẩm này được công bố, Chesky nhanh chóng thông báo rằng Airbnb đã có 16.516.967 mối quan hệ bạn bè, và con số này vẫn đang tiếp tục tăng lên. Sau khi giải quyết vấn đề tin cậy cơ bản nhất giữa người với người thông qua mạng xã hội, mọi người có thể dễ dàng khảo sát những thông tin cơ bản của chủ nhà, và lựa chọn đối tượng cho thuê phù hợp. Sợi dây liên kết và giao dịch giữa những người bạn từ cùng một thành phố, cùng một trường đại học và cùng một khu phố cũng ngày càng mật thiết hơn.

SAO VỚI TIM

Vào mùa hè năm 2012, Airbnb đã thiết kế lại tính năng "Danh sách mong muốn". Bốn tháng sau, 45% người dùng đã sử dụng tính năng này và tích lũy được hơn 100.000 danh sách mong muốn. Trước đó, chức năng này đã trực tuyến trong vài năm. Nhưng nhóm nghiên cứu hy vọng sẽ khám phá nhiều khả năng hơn thông qua tối ưu hóa để xem liệu có thể cải thiện hay không. Ngoài việc hoàn thành một loạt các tối ưu hóa, nhóm đã cố gắng sửa đổi biểu tượng ngôi sao đại diện cho chức năng thu thập thành hình trái tim. Kết quả là, họ đã rất ngạc nhiên khi thấy rằng sự thay đổi nhỏ và đơn giản này đã tăng mức sử dụng của người dùng lên 30%.

Một lời giải thích cho điều ấy là sự thay đổi này đã nâng danh sách mong muốn từ một giá trị chức năng đơn giản lên một giá trị cảm xúc. Mọi người không chỉ có thể sử dụng nó để đánh dấu các phòng yêu thích của họ, để so sánh và đặt trước khi đi du lịch, mà họ còn có thể nhìn vào những bức ảnh tinh tế trong những ngày mưa gió bão bùng. Yên tĩnh và thanh thản. Điều này đã trở thành một phương tiện để tạm thời chạy trốn khỏi thực tại tàn khốc.

ĐỘI NHÓM DI ĐỘNG

Để đáp ứng xu hướng Internet trên điện thoại di động, Airbnb bắt đầu chuẩn bị một đội đặc biệt vào tháng 10/2013. Ngay từ tháng 7 năm đó, Airbnb đã cho phép chủ nhà đăng thông tin và tải ảnh qua thiết bị di động. Khoảng 50% người dùng đã sử dụng ứng dụng di động kể từ tháng Mười. Những người này đáp ứng nhiều hơn ba lần nhu cầu của khách hàng so với người dùng không sử dụng điện thoại di động, các đơn đặt hàng đang giao dịch với tốc độ cao hơn tám lần. Kể từ đó, trong bản sửa đổi của ứng dụng,

nhóm đã liên tục bổ sung và tối ưu hóa các chức năng khác, bao gồm hình ảnh động, định vị bản đồ và khám phá các điểm đến.

GÓI KHUYẾN MÃI NGƯỜI DÙNG

Vào cuối năm 2013, Airbnb có kế hoạch khởi chạy lại chương trình giới thiệu người dùng của họ. Kế hoạch này trước đây được kết luận là các kết quả thực tế không được sử dụng đúng cách. Gustaf, Giám đốc bộ phận tăng trưởng sản phẩm của Airbnb, cảm thấy rằng kết quả cần được tổ chức lại.

Để chuyển đổi toàn diện kế hoạch quảng bá người dùng, trước tiên họ đã nghiên cứu toàn bộ dữ liệu trước đó, xem xét kỹ lưỡng hành vi sử dụng và tỉ lệ duy trì của từng người dùng bị động lẫn người dùng chủ động, cố gắng dự đoán xem mô típ người dùng nào sẽ chuyển hóa thành người dùng thực sự. Đồng thời, họ đã liên hệ với các công ty từng thành công với những kế hoạch tương tự trong ngành để thảo luận về việc một quá trình triển khai tối ưu sẽ bao gồm những yếu tố nào.

Thông qua thử nghiệm A/B để so sánh các đặc điểm lưu lượng do email, Twitter, Facebook và các liên kết bên ngoài mang lại, nhóm đã tiến hành điều chỉnh nội dung văn bản để đảm bảo rằng lời mời giới thiệu trông giống như một loại "ưu đãi cho bạn bè", chứ không phải là những mẩu quảng cáo nhỏ được gửi tán loạn khắp nơi. Họ tin rằng việc thêm ảnh của người gửi vào nội dung giới thiệu sẽ giúp làm tăng cảm giác như đang tặng quà cho nhau. Ngoài ra, họ cũng nhận thấy rằng các liên hệ có được thông qua danh bạ của Gmail và giao diện lập trình ứng dụng (API) của các loại điện thoại Android thường có tỉ lệ chuyển hóa cao hơn, có lẽ vì những người này có mối liên hệ mật thiết hơn với nhau. Cuối cùng, họ cũng có một kết luận về việc quảng bá nội dung văn bản: hiển thị cho người dùng một nội dung văn bản mang tính "vị tha" sẽ dễ kéo theo sự chuyển hóa hơn so với nội dung một văn bản mang tính "vị kỷ". Ví dụ, việc nói với người dùng rằng "hãy mời một người bạn để nhận được 25 đô-la" tỏ ra không hiệu quả bằng "tặng cho bạn bè của bạn 25 đô-la kinh phí du lịch".

Sau ba tháng nghiên cứu khép kín và sàng lọc 30.000 dòng mã, hệ thống quảng cáo người dùng hoàn toàn mới của Airbnb đã chính thức ra mắt vào tháng 1 năm 2014, dẫn đến sự cải thiện đáng kể trong tỉ lệ chuyển hóa, giúp tăng 25% đơn hàng ở một số khu vực. Những người dùng được giới thiệu này có tỉ lệ duy trì cao hơn so với người dùng thông thường và sẵn sàng tiếp tục giới thiệu cho những người khác tham gia.

SỰ PHÁT TRIỂN NHANH CHÓNG CỦA KHẢ NĂNG KIỂM SOÁT

Trải nghiệm phát triển của Airbnb đã thu hút sự chú ý của các nhà đầu tư và giới truyền thông quốc tế. Vào năm 2012, tạp chí Fortune đã bình luận rằng: "Bất kể dựa trên căn cứ số liệu nào, tốc độ phát triển của Airbnb — trang web cho thuê nơi cư trú, đang tỏ ra quá nhanh. Chỉ trong vòng bốn năm, công ty đã có thêm khoảng 500 nhân viên. Với mức định giá 1,3 tỷ đô-la, họ đã thiết lập văn phòng chi nhánh trên toàn thế giới. Cách đây không lâu, Airbnb đã mở một văn phòng mới ở San Francisco và cần tuyển thêm 700 nhân viên. Nhưng điều ấn tượng nhất là số lượng người khổng lồ đã và đang sử dụng dịch vụ này: mỗi đêm sẽ luôn có 50.000 người đang tá túc trong căn phòng nào đó mà họ đặt qua trang web của Airbnb."

Chansky, người ngẫu nhiên trở thành CEO, hẳn chưa bao giờ nghĩ rằng những kinh nghiệm thiết kế của mình tại Học viện Thiết kế Rhode Island lại đặt nền tảng cho việc xây dựng một trải nghiệm sản phẩm siêu phàm trong tương lai. Chiến lược tăng trưởng mới lạ cũng đã dẫn đến một xu hướng mới trong hình thức quảng bá. Anh nói: "Chúng tôi sắp chào đón một làn sóng phát triển mới trên Internet. Dường như có một thực tế không thể tránh khỏi, đó là mọi người sẽ dần dần chuyển từ thế giới trực tuyến ra ngoài đời thực. Và chúng tôi sẽ phải tái hiện những hoạt động của mọi người trên Facebook trong thế giới thực." Có vẻ như Airbnb đang dốc sức trên con đường phát triển sự kết nối giữa thế giới trực tuyến và thế giới ngoại tuyến, và họ chắc chắn sẽ tiếp tục tiến xa hơn nữa.

TINDER

Trong "thời đại trọng nhan sắc" hiện nay, "số điểm sắc đẹp" sẽ chiếm bao nhiêu phần trăm tỉ trọng trong việc mọi người sẵn lòng làm quen và chấp nhận sức ảnh hưởng của người khác?

Một nghiên cứu do nhà tâm lý học Emily Cogsdill thuộc trường Đại học Harvard tiến hành đã cho thấy rằng, ngay từ năm 3 tuổi, trẻ em đã có thể thông qua ngoại hình của một người để đánh giá các đặc điểm tính cách của họ, ví dụ như khả năng cá nhân và tính chính trực. Kết quả đánh giá của những đứa trẻ khác nhau nhất quán đến mức đáng kinh ngạc. Các nhà nghiên cứu tại Đại học Cornell đã thử nghiệm 32 bức ảnh của người da trắng ở độ tuổi 20 và thấy rằng, mọi người có thể xác định chính xác ai là tội phạm chỉ bằng cách nhìn vào các bức ảnh tĩnh, mặc dù vẻ mặt của các nhân vật trong ảnh đều đang trong trạng thái bình hòa.

Tinder — một ứng dụng hẹn hò xã hội ở Los Angeles, Mỹ đã rất biết cách đáp ứng theo tâm lý bình thường này của con người. Nó tập trung vào "nhìn mặt để ghép đôi", người dùng sẽ hoàn toàn không thấy bất kỳ chi tiết cá nhân nào khác ngoại trừ việc xem ảnh của người khác. Điều duy nhất bạn phải làm là "nhìn mặt" để quyết định xem người kia có hợp với "khẩu vị" của bạn hay không. Nếu đối phương mang tới một ấn tượng ban đầu tốt, và bạn có hứng thú muốn tìm hiểu, bạn có thể trượt ảnh sang bên phải để thể hiện rằng bạn "thích" (like) người đó; nếu đối phương không hề gây ấn tượng, bạn có thể vuốt sang trái để khiến họ "biến mất" (nope). Khi hai bên đều trượt sang phải để thể hiện rằng họ "thích" nhau, họ có thể bắt đầu cuộc trò chuyện và xem thêm thông tin cá nhân của đối phương nhằm thiết lập tương tác sâu hơn. Càng thường xuyên sử dụng Tinder, cơ hội nhận được một cuộc hẹn tiềm năng sẽ càng lớn.

Trước tình thế các trang web hẹn hò truyền thống như Match và OkCool đang chiếm ưu thế rõ ràng, Tinder vẫn thành công trong việc phát triển từ nền tảng di động. Hai tháng sau khi ra mắt, nó đã đề xuất "tương hợp" (ghép đôi) cho hơn 1 triệu cặp người dùng, có được 35 triệu lượt thích hoặc không thích, duy trì tỉ lệ hoạt động tích cực hằng ngày ở mức 65%. Tính đến cuối năm 2014, khoảng 50 triệu người dùng có thời lượng sử dụng Tinder trung bình 90 phút mỗi ngày, tạo ra 1 tỷ hình ảnh hiển thị và 14 triệu lượt "tương hợp", khiến nó trở thành ứng dụng ưa thích nhất của "hiệp hội nhìn mặt để đặt tình yêu".

Nghe đồn rằng Tinder ban đầu tên là "Matchbox", là một sản phẩm theo kiểu "vô tình cắm liễu liễu đơm bông" của kỹ sư Joe Muñoz trong một lần anh tham gia cuộc thi marathon dành cho các hacker. Do cái tên Matchbox này dễ bị dân tình dò đoán là có liên quan đến trang web Match.com, thế nên CEO Sean Rad đề xuất đổi tên thành "Tender" (nghĩa là mảnh mai, nhẹ nhàng" — một cái tên nghe thật lãng mạn, ấm áp, có thể khiến người ta liên tưởng đến ca khúc kinh điển *Love me tender* của Elvis Presley. Dưới sự đề xuất của nguyên trưởng bộ phận nghiên cứu thị trường Whitney Wolfe, cuối cùng họ đã đổi tên sản phẩm này thành Tinder.

AI THU HÚT ĐƯỢC PHÁI NỮ, NGƯỜI ĐÓ SẼ CÓ ĐƯỢC THIÊN HẠ

Đối với các dự án thuộc loại hình mạng xã hội thì làm sao để giải quyết được tình trạng "khởi đầu lạnh" luôn là vấn đề tranh luận về nghịch lý nhân quả theo dạng "trứng có trước hay gà có trước".

Những diễn đàn càng nổi tiếng lại càng dễ hình thành nên Hiệu ứng Matthew xây dựng nên chuỗi quan hệ rộng lớn hơn và chặt chẽ hơn để củng cố vị thế của mình. Những diễn đàn mới được ra mắt, nếu ngay trong giai đoạn đầu đã phải đối mặt với sự hững hờ của người dùng thì rất có thể chặng đường phát triển sau này sẽ không thuận lợi. Với một ứng dụng hẹn hò với mục đích hết sức rõ ràng như Tinder, nhu cầu của người dùng cũng hết sức thẳng thắn: tìm kiếm cơ hội để "săn được" một nửa của mình.

Cơ chế để duy trì sự vận hành của hệ thống sinh thái này, thông thường sẽ là cung cấp cho phái nữ một môi trường thân thiện và cởi mở để thu hút họ tìm đến tương tác, trên cơ sở đó mới tiếp tục ảnh hưởng lên quần thể người dùng nam giới. Nguyên lý này cũng tương đồng với chiến lược tiếp thị "Nam mất tiền, còn nữ miễn phí" để thu hút khách hàng của các quán bar.

Nhân vật đã giúp Tinder phát triển nhanh chóng trong giai đoạn đầu chính là Justin Mateen (sau này anh còn được nhắc đến với danh xưng Giám đốc tiếp thị hàng đầu và nhà đồng sáng lập). Khi theo học Đại học Nam California, Mateen đã từng vận hành một công ty chuyên tổ chức sự kiện. Anh rủ hội huynh đệ của mình và nhờ những người bạn giỏi giao tiếp trong hội liên hiệp nữ sinh để giúp mình rao bán vé dự tiệc. Anh nhận thức được rằng: "Nếu như ban đầu chúng ta có thể thuyết phục được nhóm người có sức ảnh hưởng trong khía cạnh giao tiếp xã hội, vậy thì trên cơ sở đó, chúng ta sẽ có thể mở rộng đến những đối tượng khác." Thế là anh đã gửi phiên bản thử nghiệm của Tinder cho 600 người bạn được chào đón nhất trong nhóm tiệc tùng ở Los Angeles, sau đó còn lôi kéo một nhóm người có diện mạo trẻ trung xinh đẹp thường xuyên sử dụng Tinder. Rất nhanh chóng, tỉ lệ "tương hợp" mỗi ngày trên Tinder đã lên tới con số hàng chục ngàn lượt.

Chiến lược này tỏ ra cực kỳ hữu hiệu, thế nên Tinder bắt đầu áp dụng trên phạm vi lớn hơn. Wolfe được cử đến tất cả các ngôi trường trên toàn nước Mỹ. Với kỹ năng thuyết phục tuyệt vời của mình, đầu tiên anh đã mời các thành viên trong hội liên hiệp nữ sinh sử dụng Tinder, sau đó mới đến hội nam sinh để lôi kéo các chàng trai. Khi mở ứng dụng, các chàng trai sẽ nhận ra rằng hầu hết các cô gái ở xung quanh họ đều đã tham gia, thế nên họ sẽ được tiếp thêm động lực và sự hiếu kỳ để tiếp tục sử dụng. Sau khi Wolfe hoàn thành cuộc "vận động hành lang" này, số lượng người dùng từ 5.000 người đã tăng lên mức 15.000 người. Sự thành công của chiến lược này không chỉ mang lại lượng người dùng mục tiêu rất lớn cho Tinder, mà còn giúp họ có được những mối quan hệ xã hội thực thụ, giúp cho mức độ hoạt động tích cực

trong sản phẩm càng được đảm bảo.

THIẾT KẾ CƠ CHẾ SẢN PHẨM THÔNG MINH

Bây giờ, chúng ta hãy dành sự chú ý cho giao diện của Tinder và xem xem thiết kế của nó có điều gì thú vị.

Đầu tiên, ngoài việc trình bày ngẫu nhiên ảnh của người dùng ra, không hề có thêm bất cứ yếu tố phụ nào trên giao diện chính. Các thao tác cơ bản mà người dùng có thể thực hiện được giới hạn ở "trượt trái" và "trượt phải" — đơn giản đến mức chỉ cần dùng một tay cũng có thể hoàn thành. Thiết kế này giúp cho việc sử dụng của người dùng hoàn toàn không phải chịu bất cứ áp lực và chi phí học hỏi nào cả. Vốn dĩ hoạt động giao lưu kết bạn với người khác giới trong thời gian rảnh rỗi nên được diễn ra trong một bầu không khí thoải mái. Nếu bắt người dùng suy nghĩ quá nhiều (chẳng hạn như đặt điều kiện bộ lọc và nghĩ cách làm cho các trang thông tin của riêng họ trở nên độc đáo hơn), sẽ tăng những rào cản không cần thiết. Đối với hầu hết mọi người, chỉ riêng việc được vô tư ngắm nghía những tấm ảnh cỡ lớn của những người dùng ở xung quanh đã là đủ để "sướng tay thích mắt" rồi. Thiết kế đơn giản này cũng làm cho Tinder khác với những ứng dụng "kết bạn nghiêm túc" vốn nhấn mạnh đến mục tiêu "hôn nhân", điều này vô hình trung giúp họ mở rộng phạm vi của người dùng.

Thứ hai, người dùng không bao giờ biết "lượt" tiếp theo là ai. Shi Yu Zhu đã đề cập đến tầm quan trọng của "bất ngờ" khi tổng kết phương châm 8 chữ để thu hút người tham gia trò chơi trực tuyến. Cái gọi là "bất ngờ" thực sự là ngẫu nhiên; không có sự ngẫu nhiên, trò chơi không thể chơi bền được. Trải nghiệm "bất ngờ" mà Tinder mang đến cho người dùng có vẻ ngẫu nhiên, nhưng cũng không phải là không tuân theo một quy tắc nào đó. Người dùng được hiển thị trên giao diện ứng dụng là một người ở gần, một liên hệ được dẫn nhập qua tài khoản mạng xã hội, hoặc một đối tượng tương hợp tiềm năng đã từng "like" bạn. Điều này đảm bảo mức độ liên quan và khả năng tiếp cận của cả hai bên (trái lại, chúng ta thử tưởng tượng khi người dùng châu Phi và người dùng Alaska được tương hợp thành công, khả năng tiếp xúc ngoài đời thực giữa họ cũng gần như bằng 0, và giá trị của sản phẩm không thể được nâng cao).

Tiếp nữa, cách thức hoạt động của Tinder mang tính bổ sung chứ không phải thay thế cho các trang mạng xã hội chính thống. Theo thường lệ mỗi ngày, sau khi người dùng lần lượt kiểm tra tin tức của bạn bè trên Facebook và Twitter, họ sẽ bắt đầu chìm đắm vào

việc "lướt" Tinder, từ đó vô tình rơi vào hố đen thời gian. Nhiều người "nghiện nặng" Tinder đã phát hiện ra rằng thời gian trôi qua rất nhanh sau những lần vuốt trái, vuốt phải của họ, còn tâm trí họ thì đơn giản là không thể thoát ra được.

Cuối cùng, sử dụng Tinder cũng có nghĩa là người dùng đã mặc định chấp nhận coi việc "xem mặt" là một quy tắc cơ bản để làm quen với đối tượng khác giới, do đó đơn giản hóa và thống nhất quy trình "phá băng" giữa những người dùng sản phẩm mạng xã hội. "Phá băng" là thời cơ ban đầu để thiết lập mối quan hệ giữa những người dùng khác nhau, chẳng hạn như cùng sở thích, địa điểm thường xuất hiện và người giới thiệu trung gian... Thật khó để gắn kết hai người không liên quan với nhau, trừ khi bạn tìm thấy điểm chung cho họ trước. Việc "phá băng" có thể được chia thành "giai đoạn đầu" và "giai đoạn sau" tùy thuộc vào khoảng thời gian. Giống như Tinder, cách "tương hợp" và ghép đôi trước khi hai người giao tiếp chính thức với nhau là "phá băng trong giai đoạn đầu", có thể nâng cao tỉ lệ giao tiếp thành công giữa hai người sau khi tương hợp. Còn như trường hợp của Omegle.com hoặc Bilin, đầu tiên họ sẽ tiến hành tương hợp ngẫu nhiên, sau đó cho phép người dùng sử dụng các phương thức như trò chuyện qua lại hoặc trao đổi danh thiếp để xác định xem đối phương có đúng "gu" của mình hay không, đó chính là "phá băng trong giai đoạn sau". Điều này sẽ đòi hỏi một chi phí thời gian nhất định, và phù hợp hơn cho các quần thể người dùng thích khám phá và giết thời gian. Cơ chế phá băng của Tinder đảm bảo rằng người dùng nữ sẽ chỉ trò chuyện với những người "vừa mắt" của họ, mà không bị người lạ quấy rối. Đối với họ mà nói, đây là một biện pháp bảo vệ và chủ đề truyền miệng hết sức tuyệt vời.

LÀM THẾ NÀO ĐỂ THÚC ĐẨY "TƯƠNG HỢP" NHIỀU HƠN

Tỉ lệ thành công của việc ghép đôi "tương hợp" trên Tinder là không tệ. Nếu bạn nghĩ rằng ngoại hình của mình thực sự cuốn hút, hấp dẫn hoặc chỉ đơn thuần là người may mắn, bạn có thể bỏ qua những nỗ lực cống hiến của Tinder ở phía sau hậu trường. Ví dụ: đừng bao giờ đánh giá thấp việc Tinder cho phép người dùng đăng nhập thông qua mạng xã hội Facebook. Việc này giúp làm giảm bớt thao tác của người dùng trong việc điền thông tin cá nhân. Thay vì nhập một danh sách dài hồ sơ cá nhân và trả lời một lượng lớn các câu hỏi giống như các trang web mai mối hôn nhân truyền thống, sau khi được bạn cho phép, mọi thông tin có thể được hiển thị công khai sẽ được Tinder tự động điền vào giao diện cá nhân của bạn. Đồng thời, người dùng sẽ thừa hưởng chứng thực danh tính từ nền tảng mạng xã hội và tiếp tục là

chính mình trong Tinder thay vì tải lên một loạt ảnh, điền bừa dữ liệu ảo để giỡ trò "lừa đảo". Điều đó giúp cho môi trường của toàn bộ nền tảng trở nên thực tế và đáng tin cậy hơn. Khi những người tham gia được trải nghiệm cảm giác an toàn, tự khắc họ sẽ hoạt động tích cực và hết mình.

Ngoài ra, tính năng Matchmaker được ra mắt vào tháng 6 năm 2013, cho phép người dùng lôi kéo hai người lạ khác để bắt đầu một cuộc trò chuyện nhóm. Tính năng có vẻ đơn giản này đã thực sự trở thành một động lực tăng trưởng mới cho Tinder. Nó đã mở ra một cách sử dụng hoàn toàn mới cho những người dùng vốn chỉ hoạt động một mình, đặc biệt là mang đến một vũ đài để những người dùng hoạt động tích cực và có thành tích tuyệt vời trong khía cạnh mai mối (chắc hẳn xung quanh bạn cũng có một "ông tơ bà nguyệt" kiểu như vậy) được dịp thi triển tài năng của mình. Thông qua sự giới thiệu của người trung gian, tỉ lệ tương hợp thành công đã tăng lên. Đối với những người định dùng thử Tinder, nhưng vì nhiều lý do nên không tiện chủ động tham gia, cuối cùng họ đã tìm được một lý do hợp lý để sử dụng nó — họ chỉ bị bạn bè lôi kéo mà thôi.

Vào tháng 11 năm 2013, Tinder đã giới thiệu chức năng Lists, có thể sắp xếp bạn bè vào các danh sách khác nhau, chẳng hạn như "những người thích ăn đồ Trung Quốc" hoặc "những người bạn đến từ Pháp"... Ngoài việc mang đến sự tiện lợi, thực ra đây cũng là nước cờ giúp Tinder âm thầm tích lũy dữ liệu có cấu trúc về người dùng. Biết đâu một ngày nào đó trong tương lai, Tinder có thể sử dụng những dữ liệu lớn sẵn có này để đề xuất chính xác hơn các đối tượng tương hợp mà bạn có thể quan tâm, và khai thác triệt để giá trị thương mại của mỗi cá nhân người dùng.

Có lẽ được tiếp cảm hứng từ ứng dụng WeChat của Trung Quốc, vào tháng 6 năm 2014, Tinder đã phát hành thêm tính năng "vòng kết nối bạn bè". Không giống như các sản phẩm tương tự, những bức ảnh được đăng trong Tinder sẽ tự động bị hủy sau 24 giờ. Giá trị của vòng kết nối bạn bè không chỉ là cung cấp những cách sử dụng mới mà còn cải thiện tỉ lệ truy cập nhiều lần hằng ngày của người dùng và tăng tần suất liên lạc giữa những người bạn.

ANDROID CHINH PHỤC THẾ GIỚI

Xét cho cùng thì người dùng iPhone cũng có hạn. Nếu thực sự muốn mở rộng lãnh thổ trên thị trường quốc tế, bạn không thể bỏ qua Android — hệ điều hành chiếm hơn 70% thị phần điện thoại

thông minh. Trên thực tế, sau khi nhận ra rằng người dùng iPhone ở Hoa Kỳ đang trở nên bão hòa, Tinder đã đặt trọng tâm chiến lược của mình vào việc mở rộng quốc tế, tập trung vào nền tảng Android.

Chiến lược của Tinder để tăng tốc độ thu hút người dùng quốc tế là mời các nhân vật nổi tiếng thuộc nhiều lĩnh vực khác nhau đến với nền tảng này, bao gồm các nhân vật hot trên mạng xã hội, ngôi sao truyền hình và vận động viên Olympic. Thông qua sự "tung hứng" và khuếch đại của các phương tiện truyền thông, danh tiếng của sản phẩm đã được lan truyền rộng rãi. Đặc biệt tại thị trường khó nhằn như Thổ Nhĩ Kỳ, ban đầu Tinder chỉ thu hút được khoảng 25.000 người dùng thông qua quảng cáo trên Facebook, nhưng sau khi kết hợp cùng những nhân vật nổi tiếng và có chất lượng cao trên mạng xã hội, đường đồ thị tăng trưởng đã ngay lập tức cất cánh.

Theo dữ liệu từ nền tảng thống kê của bên thứ ba App Annie, tính đến tháng 2 năm 2015, Tinder đã nằm trong top 100 trong kho ứng dụng iOS tại 44 quốc gia trên thế giới và cũng bừng bừng khí thế khi lọt vào top 100 trong kho ứng dụng Android tại 23 quốc gia, đây quả là một thành tích rất đáng ghi nhận.

KHÁM PHÁ CÁC ĐIỂM TRẢ PHÍ

Ra mắt thị trường được ba năm, Tinder gần như không có lợi nhuận. Sean Reid đã công khai nói thẳng rằng "những sản phẩm tự tin sẽ tự khắc tìm thấy điểm lợi nhuận phù hợp mà không cần phải dựa vào quảng cáo. Chúng tôi sẽ không bao giờ tăng thêm điểm trả phí đối với những giá trị cốt lõi, và nếu có thể thì chúng tôi sẽ miễn phí vĩnh viễn." Điều này không có nghĩa là Tinder đã từ bỏ nỗ lực tìm ra cách khiến người dùng móc hầu bao, nhưng họ đang cố gắng tìm một chiến lược cân bằng giá trị người dùng với giá trị doanh nghiệp.

Vào tháng 3 năm 2015, Tinder đã phát hành một dịch vụ phụ trợ mới mang tên TinderPlus, tiến hành thu các khoản phí khác nhau dựa trên độ tuổi và vị trí của người dùng để đổi lấy các tính năng nâng cao tương ứng. Đối với người dùng ở Hoa Kỳ, những người trong độ tuổi từ 18 đến 29 sẽ chỉ mất 9,99 đô-la một tháng, nhưng những người trên 30 tuổi phải trả thêm 10 đô-la. Mức phí ở Anh lại càng khác biệt hơn nữa, người dùng từ 18 đến 27 tuổi chỉ phải trả 2,99 bảng, nhưng những người ở trên độ tuổi này phải trả 14,99 bảng.

Có một dạo, những lời bình luận về việc Tinder kỳ thị người lớn tuổi chưa lập gia đình dấy lên khắp nơi. Đề cập tới chiến lược phân biệt giá cả này, Tinder đã phản hồi trong một cuộc phỏng vấn như sau: Có rất nhiều sản phẩm đã phát triển những chiến lược giá cả tương ứng cho những nhóm người dùng cụ thể. Ví dụ: dịch vụ âm nhạc Spotify sẽ giảm giá đặc biệt cho sinh viên, và trong quá trình thử nghiệm chúng tôi cũng nhận thấy rằng ngân sách của đối tượng người dùng trẻ tuổi khá eo hẹp, thế nên chúng tôi quyết định cung cấp cho họ một mức giá rẻ hơn một chút.

TƯƠNG LAI CỦA CÁC ỨNG DỤNG "NHÌN MẶT BẮT CHUYỆN"

Tinder đã có mặt ở thị trường Mỹ trong nhiều năm. Khi sự phổ biến tiếp tục tăng lên, chắc chắn sẽ xảy ra tình trạng vàng thau lẫn lộn, dẫn đến sự xuất hiện của những tin nhắn quấy rối và các mánh lới lừa đảo. Sự chú ý của người dùng trẻ tuổi rất dễ bị phân tán, và họ thường thiếu kiên nhẫn với những thứ không bao giờ thay đổi. Tình trạng "di cư" rất dễ xảy ra, chỉ cần có ai đó truyền tai nhau rằng ứng dụng kia có nhiều trai xinh, gái đẹp hơn là họ sẽ lập tức "bỏ phiếu bằng chân", nhao nhao tìm ngay đến. Lại cộng thêm việc công ty xảy ra biến động và các lãnh đạo cấp cao từ chức cũng có tác động đến chất lượng hoạt động của Tinder.

Tuy nhiên, tất cả những điều này dường như không ảnh hưởng nghiêm trọng đến sự phát triển của Tinder. Nó vẫn đang tiếp tục chặng đường khám phá và có lẽ tham vọng trong tương lai không chỉ giới hạn ở việc trở thành một nhịp cầu hẹn hò và công cụ trò chuyện, mà còn có những tầm nhìn và tham vọng lớn lao hơn. Bằng cách tham khảo địa vị của WeChat ngày hôm nay, bạn có thể ý thức được rằng ẩn đằng sau một ứng dụng trò chuyện, rốt cuộc vẫn còn một lượng tiềm năng khổng lồ.

GITHUB

Nếu là một nhân viên kỹ thuật lập trình luôn theo sát trào lưu, chắc chắn bạn không thể không biết về Github — diễn đàn lập trình và trang web lưu trữ mã lớn nhất thế giới. Với phương thức hợp tác phát triển mới mẻ, đầy tính đột phá và nguồn tài nguyên mã miễn phí khổng lồ, Github đang thu hút ngày càng nhiều chuyên viên máy tính khắp nơi trên thế giới.

Github được thành lập năm 2008 tại San Francisco, Hoa Kỳ và có ba người đồng sáng lập. Ban đầu, diễn đàn xuất hiện với tính chất của một "dự án cuối tuần" và giành được 100.000 người dùng đầu tiên sau một năm kể từ khi ra mắt. Vào tháng 7 năm 2012, Github

đã huy động được 100 triệu đô-la đầu tư với mức định giá 750 triệu đô-la. Cùng năm đó, Forbes đã bình chọn diễn đàn là một trong 10 công ty công nghệ hàng đầu trên thế giới.

Đến năm 2013, Github đã có 3 triệu người dùng và tạo ra 4,9 triệu kho lưu trữ mã nguồn (Repositories). Vào cuối năm, số lượng kho mã đã vượt qua cột mốc 10 triệu. Blog chính thức tại thời điểm đó đã ghi lại: "Số lượng kho mã vượt qua mốc 10 triệu mất gần bốn năm... nhưng từ 9 triệu đến 10 triệu thì chỉ mất 48 ngày. Trên thực tế, 5,5 triệu kho mã trong số đó đã được tạo ra chỉ trong năm nay."

Cho đến hiện tại, các khách hàng nổi tiếng của Github bao gồm trang web chính thức của Nhà Trắng, Amazon, Twitter, Facebook, LinkedIn... Với sự phát triển bùng nổ của Github, linh vật Octopus đã trở thành một biểu tượng văn hóa phổ biến, được in trên nhãn dán và áo phông, trở thành một dấu hiệu tượng trưng để thể hiện bản thân của những chuyên gia mã nguồn nổi tiếng.

Rốt cuộc Github đã phát triển như thế nào trong những ngày đầu?

GIẢI QUYẾT CÁC VẤN ĐỀ THỰC TẾ

Nói về Github, bạn không thể không nhắc đến công nghệ Git. Đây là công cụ kiểm soát phiên bản được phát triển bởi Linus Torvalds — cha đẻ của Linux, cho nhân hệ điều hành[35] Linux. Nó đã nhanh chóng trở nên phổ biến ngay sau khi ra mắt, đánh bại các phương án giải quyết cố hữu trước đó, được đánh giá là phiên bản "tiến hóa toàn diện" của các phần mềm kiểm soát. Mặc dù Git rất mạnh mẽ và mang tính tiên phong, nhưng nó không dễ dàng tiếp cận, để có thể thực sự nắm bắt được, các nhà phát triển thông thường sẽ phải hao tốn khá nhiều thời gian và công sức. Preston Werner, một trong những người sáng lập của Github, nhận thấy những thiếu sót của Git trong khía cạnh phát triển hợp tác, vì vậy ông đã hẹn gặp Chris Wanstrath sau khi tham dự một hội nghị lập trình địa phương. Hai người đã thảo luận về ý tưởng cải thiện Git. Sau đó trong khoảng thời gian rảnh rỗi cuối tuần, họ đã cùng nhau phát triển Github.

[35] Nhân hệ điều hành là thành phần trung tâm của hầu hết các hệ điều hành máy tính. Nó có nhiệm vụ quản lý các tài nguyên hệ thống. Thông thường, với vai trò một thành phần cơ bản của hệ điều hành, nhân có thể cung cấp các tầng trừu tượng mức thấp nhất cho tài nguyên máy tính.

Kể từ khi ra đời, Github đã nhắm đến các nhu cầu chưa được đáp ứng của Git và kết hợp những tính năng nổi bật của riêng nó, chẳng hạn như sao chép các nhánh mã (Fork), yêu cầu kéo (Pull Requests) và hợp nhất mã (Merging). Trước khi có Github, nếu mọi người muốn cộng tác viết mã, họ cần tải xuống gói mã do người khác cung cấp một cách thủ công. Sau khi viết xong, họ sẽ gửi đến tác giả ban đầu dưới dạng "gói vá (fix pack)" qua email. Tác giả sẽ kiểm tra từ đầu đến cuối "gói vá" để xem nó có thể dung hợp vào mã gốc mà không gặp lỗi hay không.

Sau khi có Github, tất cả các bước đã được đơn giản hóa đến cực độ. Người dùng chỉ cần sao chép mã từ bất kỳ kho lưu trữ công khai nào vào tài khoản của mình là có thể triển khai biên tập mã. Sau khi chỉnh sửa hoàn tất sẽ có các bản ghi thay đổi tương ứng; người dùng chỉ cần gửi "yêu cầu kéo" đến tác giả gốc. Nếu tác giả gốc kiểm tra bản ghi thay đổi và không thấy có vấn đề gì, họ có thể hợp nhất trực tiếp vào tệp gốc, từ đó thực hiện việc sáng tạo lập trình dựa trên trí tuệ tập thể.

So với giải pháp ban đầu, Github cung cấp dịch vụ không chỉ đơn giản hóa mà còn giúp người dùng quản lý một cách chỉn chu, quy củ các bước trong quá trình hợp tác viết mã vốn rất hỗn loạn. Bây giờ, bất cứ ai cũng có thể đóng góp mã nguồn mở cho thế giới, đồng thời cải thiện kỹ năng lập trình của bản thân bằng cách học hỏi những kỹ thuật viết mã của người khác.

HIỆU ỨNG MẠNG TÍCH TỤ SỰ NỔI TIẾNG

Bản thân dịch vụ của Github đã đánh trúng nhu cầu và thu hút được nhóm người dùng hạt giống ban đầu. Những người tiên phong cũng là một nhóm các kỹ sư có khứu giác nhạy bén, đầu óc linh hoạt, sẵn sàng thử những điều mới mẻ và chia sẻ công khai. Sự hoạt động tích cực của họ đã thúc đẩy và cải thiện bầu không khí diễn đàn. Ngày càng có nhiều người bắt đầu sử dụng Github để lưu trữ các dự án của riêng mình. Chính vì ngày càng nhiều mã nguồn mở đã được gửi tới Github, đã khiến nó trở thành lựa chọn hoàn hảo và độc nhất vô nhị cho những người đang tìm kiếm cảm hứng lập trình và tìm kiếm mã làm sẵn.

Tại Github, những người tham gia sẽ giao tiếp với nhau và nhanh chóng tìm hiểu cách tạo kho lưu, sao chép mã và gửi phản hồi về các vấn đề. Nhiều người hơn có nghĩa là nhiều tài nguyên mã hơn và điều đó cũng đồng nghĩa với việc giá trị của toàn bộ diễn đàn sẽ trở nên quan trọng hơn đối với mọi người. Đây là hiện thân của hiệu ứng mạng "càng nhiều người sử dụng thì càng tiện sử dụng".

Đồng thời, do Github là nơi quy tụ rất nhiều "cao thủ" lập trình, thế nên các chủ doanh nghiệp đã bắt đầu công nhận giá trị của nó đối với việc khám phá công nghệ. Thậm chí, các công ty săn đầu người còn sử dụng trang hồ sơ Github của các kỹ sư để làm tài liệu tham khảo nhằm đo lường khả năng của họ. Điều này khiến người dùng lại càng phấn đấu để "làm đẹp" cho hồ sơ Github của mình và gửi các loại mã chất lượng cao hơn. Những người khác thì bắt đầu khám phá một số cách sử dụng "không chính thống", chẳng hạn như viết blog trên Github. Tất cả những hiện tượng này cho thấy nó đã trở thành một thiên đường cho các chuyên viên máy tính.

MIỄN PHÍ THÚC ĐẨY THU PHÍ

Sau khi tình hình kinh doanh khởi sắc, mọi công ty đều phải đối mặt với vấn đề lợi nhuận. Các dịch vụ cung cấp lưu trữ và lan truyền tài liệu như Github thường phải chi trả một số tiền đáng kể trên hóa đơn hằng tháng. Một trong những bài học mà người sáng lập Werner đã học được khi đầu quân cho dịch vụ avatar web — Gravatar, đó là nếu cung cấp cho người dùng các dịch vụ chi phí cao một cách miễn phí mà không bao giờ cân nhắc đến khía cạnh lợi nhuận thì chẳng khác gì một màn tự tử.

May mắn thay, Github đã không mất quá nhiều thời gian và công sức trên con đường tìm kiếm một mô hình thương mại. Trong giai đoạn đầu, Github cho phép người dùng tạo kho lưu trữ mã nguồn mở và kho lưu trữ mã nguồn riêng, trong đó kho lưu trữ mã nguồn riêng mang tới rất nhiều thuận tiện cho đối tượng doanh nghiệp. Ngay sau đó, một số người dùng doanh nghiệp đã gửi email hỏi rằng liệu họ thể trả tiền để được hưởng thụ dịch vụ kho lưu trữ mã nguồn riêng mang tính tùy chỉnh hơn không. Từ thời điểm đó, họ ý thức được rằng Github không chỉ có thể thu hồi vốn, mà còn có tiềm năng trở thành một doanh nghiệp mang lại những món hời thực sự. Sau khi nghiên cứu, họ quyết định rằng việc tạo kho lưu trữ mã nguồn mở sẽ tiếp tục được miễn phí, nhưng việc tạo kho lưu trữ mã nguồn riêng sẽ là một dịch vụ được tính phí — cung cấp cho những người sẵn sàng trả tiền cho nó.

Hiện tại, mô hình tính phí của Github rất chuyên nghiệp. Người dùng miễn phí được phép tạo tối đa 10 kho lưu trữ mã nguồn mở, không thể tạo kho mã nguồn riêng, còn người dùng trả phí sẽ không bị hạn chế như vậy và có thể tận hưởng các dịch vụ chuyên nghiệp hơn. Đồng thời, Github cũng có một dịch vụ trả phí dành cho các khách hàng doanh nghiệp lớn, đủ để đáp ứng cho số lượng người dùng lên đến hàng triệu. Các khách hàng trả phí của họ bao

gồm Microsoft, Wal-Mart, VMware...

Github đã sử dụng chiến lược tính phí này để thu được nguồn tiền một cách tinh tế từ những khách hàng có nhu cầu cao và có khả năng thanh toán, mà không làm "mất lòng" đại đa số những người dùng miễn phí.

THU HÚT SỰ THAM GIA CỦA CÁC DỰ ÁN TIẾNG TĂM

Trước khi Github ra đời, các công ty có ý tưởng mã nguồn mở nếu muốn phát hành mã cho toàn bộ thế giới mạng và tiếp nhận sự đóng góp của vô số cư dân mạng thì chi phí để duy trì toàn bộ dự án là cực kỳ đắt đỏ và cần phải phái cử những nhân lực chuyên dụng để kiểm tra lại mã sau khi chỉnh sửa. Số lượng công việc chắc chắn nhiều đến mức khiến người ta hoa mày chóng mặt. Hơn nữa, hạn chế của các dịch vụ lưu trữ mã tự xây dựng cũng không phải là thấp. Ngoài việc cần có đội ngũ nhân viên IT tận tâm chịu trách nhiệm hỗ trợ kỹ thuật, còn phải tiến hành đầu tư phần cứng và băng thông. Vô số vấn đề nan giải và mang tính khách quan này đã khiến nhiều công ty không muốn tiếp tục đầu tư vào lĩnh vực này.

Với Github, vấn đề quản lý mã nguồn cho các công ty lớn đã được giải quyết, thế là chúng ta hết sức ngạc nhiên xen lẫn vui mừng khi chứng kiến những gã khổng lồ bao gồm Twitter, Yahoo... tích cực đóng góp mã nguồn cho Github. Cư dân mạng đã được phép mục sở thị các công ty công nghệ hàng đầu thế giới lập trình như thế nào, và các công ty lớn đã và đang làm ăn có lãi cũng có thể cống hiến cho cộng đồng mã nguồn mở theo cách này.

GIAO PHÓ CÀNG SỚM CÀNG TỐT

Github luôn tuân thủ khái niệm quan trọng về việc "trình làng sản phẩm càng sớm càng tốt" trong quá trình khởi nghiệp tinh gọn. "Chúng tôi đã học được cách đưa sản phẩm ra trước, sau đó tiến hành sửa bug (lỗi). Thay vì nghiên cứu và phát triển một cách chậm chạp, chẳng biết đến bao giờ mới xong, chi bằng cứ giao phó thật nhanh một phiên bản để xem người dùng sẽ sử dụng nó như thế nào." Wattstras giải thích, "Không phải lúc nào bạn cũng đúng, cũng không có gì là hoàn hảo, vì vậy việc giao phó càng sớm càng tốt hoàn toàn là một phương sách có vô số điều lợi và không hề gây tổn hại. Bạn có thể thấy trên thực tế mọi người sẽ thao tác như thế nào trên trang web, để từ đó đưa ra những phản hồi chính xác hơn. Hủy bỏ những tính năng nào sẽ gây ra sự phản đối? Liệu có chức năng nào mang tính phổ biến mà bạn chưa từng nghĩ tới

trước đây? Có phải ai đó đã gặp phải một loại bug mà bấy lâu nay bạn vẫn luôn lo lắng?... Giờ đây, bạn đều có thể nhìn thấy tất cả những điều đó một cách rõ ràng."

Trên thực tế ngay từ ban đầu, Github đã là một sản phẩm mang tính giao phó liên tục và nhanh chóng. Người sáng lập vừa tự tay phát triển, vừa đích thân trải nghiệm dùng thử và đánh giá xem có dễ dàng sử dụng hay không. Những người dùng hạt giống sớm nhất cũng trở thành bạn bè của các nhà sáng lập.

XÂY DỰNG NÊN MỘT CỘNG ĐỒNG CÓ ĐỘ KẾT DÍNH CAO

Toàn bộ cộng đồng Github có độ kết dính rất cao, đây là điều không phải bàn cãi. Mỗi ngày trên nền tảng này có một số lượng lớn các hoạt động sao chép, gửi và hợp nhất mã được diễn ra không ngơi nghỉ. Có không ít nhà phát triển dành rất nhiều thời gian mỗi tuần để đắm mình vào nghiên cứu và học tập trên đó. Github cũng đang tiếp tục cải thiện độ kết dính của người dùng bằng cách liên tục khám phá các tính năng mới của sản phẩm, chẳng hạn như "cổng phát hiện" dành cho các nhà phát triển và những loại mã chất lượng cao. Họ cũng ra mắt dịch vụ trang chủ cho phép mỗi nhà phát triển mở một trang cá nhân được đặt tên theo tài khoản người dùng riêng và cung cấp một tên miền cấp hai như xdash.github.io. Nhiều người đã quyết định chuyển hẳn chương trình blog độc lập của họ sang đây để ghi chép lại mọi động thái trong cuộc sống hằng ngày của mình. Đây cũng là một lý do nữa để giải thích tại sao các kỹ sư thích mày mò khám phá lại đam mê Github đến như vậy.

KHÔNG NGỪNG MỞ RỘNG NỀN TẢNG KINH DOANH

Nhờ giải quyết một cách hoàn hảo cho vấn đề hợp tác và giao lưu giữa nhiều người, đến nay Github đã có được hiệu ứng nền tảng và trở thành tiêu chuẩn của ngành. Các kỹ sư sẽ tự đính kèm một đường link đến trang Github của mình mỗi khi họ gửi sơ yếu lý lịch để xin việc. Các trang web liên quan đến phát triển lập trình cũng thường được thiết lập thêm nút "Đăng nhập bằng tài khoản Github". Các công ty thường sử dụng nó để xác định những nhân viên mới có tiềm năng, và các cá nhân cũng có thể thực hiện những ý tưởng thú vị ở đây.

Github không chỉ là một công cụ, mà còn là biểu tượng của sự tự do, bình đẳng và chia sẻ. Mọi người học hỏi lẫn nhau, dùng ưu điểm của người này để bù đắp khuyết điểm của người khác. Phương thức hợp tác mang tính lật đổ truyền thống này cuối

cùng sẽ khiến thế giới mã nhị phân thâm nhập vào bất kỳ ngành công nghiệp sáng tạo nào như thiết kế sản phẩm, sản xuất y tế, phim và truyền hình, xuất bản sách, âm nhạc và khiêu vũ, nấu ăn... Mang đến những khả năng và cơ hội vô cùng tận cho thế giới chúng ta.

MEILISHUO

Meilishuo là cộng đồng chia sẻ thời trang hàng đầu dành cho nữ giới tại Trung Quốc. Vào tháng 11 năm 2009, Xu Yi Rong thành lập Meilishuo tại Trung Quan Thôn[36], Bắc Kinh. Trước khi khởi nghiệp kinh doanh, ông đã có một nền tảng hết sức sáng láng: tốt nghiệp Đại học Bắc Kinh, thạc sĩ Stanford, kỹ sư Trung tâm Nghiên cứu Amorton của IBM.

[36] Một khu vực tập trung công nghiệp công nghệ cao của Trung Quốc, còn được mệnh danh là "Thung lũng Silicon của Trung Quốc".

Năm 2009, Xu Yi Rong bắt đầu dự án khởi nghiệp của mình. Sau 5 năm phát triển, tính đến quý 3 năm 2014, Meilishuo cho biết họ đã tích lũy được bốn vòng huy động vốn, tổng cộng 80 triệu đô-la, với hơn 100 triệu người dùng đã đăng ký, hơn 10 triệu người dùng hoạt động tích cực mỗi ngày và số lượng thương nhân lên tới 10.000. Số lượng cài đặt ứng dụng di động lên đến 75 triệu lượt, đóng góp hơn 70% khối lượng đặt hàng. Theo dữ liệu từ Analysys, số lượng người dùng hoạt động trên thiết bị di động trong tháng 9 là 9,72 triệu, đứng đầu trong các ứng dụng hướng dẫn mua sắm thương mại điện tử tương tự. Trong số những người dùng hoạt động tích cực này, hơn 66% thuộc độ tuổi sau năm 1985 và hơn một nửa trong số họ là sau năm 1990. Meilishuo không chỉ cung cấp cho người dùng thông tin sản phẩm theo xu hướng, rất nhiều phong cách phối quần áo và phụ kiện khác nhau, mà đồng thời còn giới thiệu các dịch vụ như thời trang, làm đẹp và hỏi, đáp...

NGƯỜI DÙNG HẠT GIỐNG 500 TỆ

Việc chuẩn bị cho Meilishuo bắt đầu vào giữa năm 2009. Trong một cuộc trò chuyện với một đồng nghiệp nữ (sau này trở thành giám đốc vận hành của Meilishuo), Xu Yi Rong đã rất nhạy bén khi phát hiện ra nhu cầu "chia sẻ với bạn bè thân thiết về những món đồ đã mua". Anh nhận thấy rằng tại Wudaokou, nơi anh đã sinh sống nhiều năm, mỗi ngày vào lúc 4 giờ chiều sẽ có những người bán hàng rong bắt đầu bày các quầy hàng ra để bán. Trong số đó có một tỉ lệ rất lớn trang sức phụ kiện mà các nữ sinh rất ưa

chuộng. Các cô gái sống ở Wudaokou ngày càng xinh đẹp hơn và Xu Yi Rong muốn đưa xu hướng này lên mạng thông qua các dịch vụ web. Vào thời điểm đó, Internet di động vẫn chưa xuất hiện, thiết lập quầy hàng là một phương thức điển hình. Vì vậy, anh đã tìm một nhân viên thời vụ và dành một tháng để phát triển một trình cắm trình duyệt (plug-in) có tên là "Guangguang". Do quá trình cài đặt rườm rà nên Guangguang không được người dùng thử nghiệm đánh giá cao. Cuối cùng chỉ còn sót lại 4-5 người dùng và họ đều là nhân viên nội bộ.

Tháng 11 năm 2009, Weibo bắt đầu chập chững những bước đầu tiên ở Trung Quốc. Xu Yi Rong vay mượn mô hình của Weibo để hợp nhất với lĩnh vực thời trang dành cho nữ giới, và mở ra một chiến trường mới cho các thương gia — những người vốn đã quá quen với cuộc chiến giá cả. Ngay từ ngày đầu tiên, nền tảng này đã được định vị là một cộng đồng trực tuyến, tập trung vào các chủng loại sản phẩm thời trang của phụ nữ. Cộng đồng người dùng mục tiêu là những nữ nhân viên văn phòng yêu thích thời trang, có độ tuổi từ 18 đến 35, với mức lương hằng năm là 100.000 nhân dân tệ, sinh sống ở các thành phố tuyến 1 và tuyến 2 của Trung Quốc. Người dùng có thể đăng tải liên kết, tạo hình ảnh, theo dõi những người mà mình quan tâm hoặc xem xét các mặt hàng.

Lúc mới đầu, các thành viên trong nhóm không có nhiều niềm tin đối với việc liệu người dùng có chấp nhận một sản phẩm như vậy hay không, thế nên họ đã lôi kéo mọi người xung quanh đến để thử nghiệm. Kết quả phát hiện ra rằng thử nghiệm 20 người thì cuối cùng chẳng có ai ở lại. Một đồng nghiệp phàn nàn với Xu Yi Rong rằng: "Yi Rong này, sản phẩm này của chúng ta không hề ổn chút nào, sao có thể cạnh tranh đây." Xu Yi Rong nhớ lại, khi đó anh và các đồng nghiệp đã "nằm vùng" hầu hết các nhóm QQ hướng dẫn mua sắm khác nhau, nhưng vừa mới đăng được vài đường dẫn quảng cáo là họ đã bị quản trị viên đuổi ra. Không "cứng" được thì phải lựa cách "mềm" vậy. Họ quyết định liên hệ với quản trị viên và trả 500 nhân dân tệ mỗi tháng, nhờ các quản trị viên này kêu gọi thành viên trong nhóm đến dùng thử.

Vào tháng 5, Meilishuo cuối cùng cũng đã hình thành nên hai nhóm với quy mô khoảng 100 người có tỉ lệ rời bỏ tương đối thấp. Vào một ngày cuối tháng 7, hết sức vui mừng khi thấy có hơn 400 người dùng trực tuyến cùng lúc, Xu Yi Rong đã dẫn tất cả các nhân viên đến quán Kim Tiền Báo để mở tiệc ăn mừng. Đến tháng 8, Meilishuo đã có hơn 10.000 người dùng hoạt động tích cực và số lượng sản phẩm chia sẻ hằng ngày tăng lên 1.000. Đến cuối quý

ba, lưu lượng truy cập tăng gấp đôi. Vào cuối năm, số lượng IP mỗi ngày đạt 70.000.

TỪ CHỐI THẾ GIỚI CỦA ĐÀN ÔNG

Màu sắc chủ đạo của trang web Meilishuo là màu phấn hồng. Vì vấn đề này, nhóm đã phải suy nghĩ rất lâu. Nếu thực hiện các dịch vụ dành cho nữ giới, vậy thì bắt buộc phải "đuổi" hết cánh mày râu ra, không để cho họ lẻn vào làm loạn. Với mục đích đó, cả màu xanh da trời và xanh lá cây đều bị loại trừ khỏi danh sách các phương án dự phòng. Sự lựa chọn cuối cùng là màu hồng phấn đã từng bị các đối thủ trong ngành chế giễu hoặc nghi ngờ, nhưng bây giờ nhìn lại có thể thấy màu sắc chính của các trang web tương tự trong ngành đều đã lần lượt đổi thành màu hồng phấn, điều này không phải không có lý do.

Meilishuo cho phép người dùng nam giới vào xem, nhưng việc đăng ký bị nghiêm cấm. Tác giả từng cố gắng đăng ký thông qua Sina Weibo để trải nghiệm. Kết quả là hệ thống đã biết được danh tính "nam giới" của tôi thông qua dữ liệu thông tin trên Weibo và nói rõ rằng chỉ phụ nữ mới có thể đăng ký và buộc tôi phải kết thúc quá trình. Sau đó, mặc cho tôi có tìm cách chỉnh sửa thông tin giới tính như thế nào chăng nữa cũng hoàn toàn vô dụng. Ngay cả khi đã "nằm vùng" thành công, những gã trai dù có để hình đại diện là Phạm Băng Băng nếu bị phát hiện cũng sẽ lập tức bị hủy bỏ tư cách thành viên. Xu Yi Rong thậm chí còn tóm tắt một bộ kinh nghiệm về cách đánh giá người dùng thông qua "avatar": "Những người để hình đại diện là mỹ nữ nào đó thì hầu như đều không phải là thực, trong khi đó những mỹ nữ thực sự thường để hình đại diện liên quan đến hoa cỏ, chó mèo hoặc những bức ảnh đời sống thông thường."

ĐÒN BẨY GIÚP KHÔNG KHÍ DIỄN ĐÀN TRỞ NÊN NHỘN NHỊP

Meilishuo đã chia người dùng thành bốn loại:

1. Idol thời trang

Số lượng khoảng 300 người, do cân nhắc vấn đề quảng bá thương hiệu nên họ luôn có ngoại hình bắt mắt. Meilishuo đã ký thỏa thuận hợp tác và trở thành công ty đại diện của họ, trả một mức thù lao đáng kể để khuyến khích họ tiếp tục hoạt động tích cực (chi phí này sẽ giảm dần khi sản phẩm bước vào giai đoạn phổ biến). Đối với các nhân viên của Meilishuo, việc khai thác, hợp tác và bảo vệ các "Idol thời trang" này chính là chỉ số KPI quan trọng

nhất.

2. Người dùng siêu cấp

Đây là đối tượng người dùng cốt lõi của trang web. Người dùng siêu cấp không có bất kỳ yêu cầu nào về diện mạo bên ngoài, nhưng họ phải rất am hiểu về thời trang và có mong muốn thể hiện bản thân, chịu trách nhiệm sáng tạo và đăng tải những nội dung chất lượng cao. Những người dùng này chiếm khoảng 5% toàn bộ cơ sở người dùng.

3. Người dùng hoạt động tích cực

Họ yêu thích thời trang và luôn biết cách ăn mặc, trang điểm sao cho xinh đẹp. Mặc dù chưa chắc đã có khả năng sáng tạo nội dung, nhưng chí ít họ luôn sẵn sàng lan truyền và giới thiệu những thứ mà họ quan tâm cho bạn bè của mình.

4. Số đông những người có nhu cầu

Hành vi của họ bị thúc đẩy bởi nhu cầu, và họ thường suy đi tính lại trong quá trình truy cập trang web và chủ động tìm kiếm sản phẩm. Sau khi tìm thấy sản phẩm mà mình muốn mua, họ sẽ quay gót rời đi, cho đến khi nảy sinh một nhu cầu mới thì họ sẽ quay lại.

Người dùng siêu cấp và người dùng hoạt động tích cực là đối tượng chủ thể của Meilishuo, với quy mô khoảng 5 triệu người, là đòn bẩy thúc đẩy bầu không khí diễn đàn trở nên nhộn nhịp. Quy mô của "số đông những người có nhu cầu" rất lớn, từ 20 triệu đến 60 triệu người. Nguồn thông tin cung cấp cho họ phụ thuộc vào khả năng sáng tạo của hai nhóm người dùng trên.

Với sự đóng góp của các idol thời trang và người dùng siêu cấp, Meilishuo có thể tạo ra rất nhiều nội dung chất lượng mỗi ngày. Trong số đó, có một chức năng kinh điển có tên là "Mở tạp chí", tương tự như bộ sưu tập công cộng. Nó cho phép các nhà lãnh đạo ý kiến[37] tổ chức các sản phẩm yêu thích của họ thành các chủ đề khác nhau, chẳng hạn như "Tranh Retro", "Phong cách ngọt ngào", "Cẩm nang phối đồ"...

[37] Lãnh đạo ý kiến là lãnh đạo bởi một người dùng phương tiện tích cực. Họ diễn giải ý nghĩa của thông điệp hoặc nội dung truyền thông cho người dùng phương tiện truyền thông cấp thấp hơn. Thông thường, người lãnh đạo ý kiến được những người chấp nhận ý kiến của họ đánh giá cao.

ĐƯỜNG DẪN CHIA SẺ THÔNG MINH HƠN

Khi chia sẻ một đường link trong Meilishuo, hệ thống sẽ tự động nắm bắt thông tin sản phẩm quan trọng có trong trang đó, bao gồm tiêu đề, hình ảnh... Người dùng không cần phải nhấp vào trang web gốc mà vẫn có thể trực tiếp phán đoán từ đường link chia sẻ kia. Khi lần đầu tiên nhận được bản phác thảo thiết kế, Xu Yi Rong đã thực sự "choáng váng". Ông không nghĩ rằng một vấn đề đã tồn tại từ lâu và rất khó giải quyết trong ngành có thể được thực hiện theo một cách đơn giản về mặt kỹ thuật như vậy. Các tạp chí thời trang truyền thống có thể xem hình ảnh, nhưng không thể nhấp vào đường link, và mã QR đính kèm có tốc độ quét thấp. Các diễn đàn mà tiêu biểu là Meilishuo mặc dù có thể đăng đường dẫn nhưng người dùng không biết đó là gì nên sẽ không muốn nhấp vào. Một số cư dân mạng đã ví von rằng, như vậy chẳng khác gì ai đó gửi cho bạn bức ảnh của một cô gái xinh đẹp, nhưng lại không cho số điện thoại để liên lạc. Hệ thống mới sẽ giúp giảm chi phí đánh giá của người dùng.

CHIẾN LƯỢC TIẾP THỊ THỬ NGHIỆM THEO MÔ HÌNH "QUẢ CẦU TUYẾT"

Các bài trắc nghiệm tâm lý, hỏi — đáp thú vị luôn là nội dung mà phái đẹp yêu chuộng. Cho dù kết quả có chính xác hay không, mọi người đều háo hức đón chờ, giữ trong tâm trí một mơ ước đẹp đẽ về phiên bản tốt nhất của chính mình. Xu Yi Rong tình cờ phát hiện tiềm năng này, vì vậy khi Weibo bước vào giai đoạn phát triển cao trào, anh đã dẫn dắt nhóm phát triển hàng tá chương trình trắc nghiệm tâm lý trên Weibo. Vào lúc cao điểm, mỗi tuần họ có thể tung ra 6-7 loại trắc nghiệm.

Meilishuo cố tình thiết lập chế độ chỉ khi người dùng chia sẻ lên trang cá nhân của mình thì họ mới được xem kết quả trắc nghiệm. Khi người dùng tò mò chia sẻ để xem kết quả, tự khắc sẽ giúp Meilishuo quảng bá tới một bộ phận người dùng lớn hơn. Sự tiếp thị lan truyền kiểu vi-rút này khá hiệu quả. Mặc dù vòng đời của một bài trắc nghiệm nhỏ như vậy chỉ khoảng 3-5 ngày, tối đa cũng không quá hai tuần, nhưng nó có thể đạt tới số lượng người dùng được ủy quyền trên Weibo từ 100.000 đến 300.000. Suốt một thời gian, Weibo gần như được bao phủ bởi đủ thể loại trắc nghiệm khác nhau.

Sau hơn một năm phát triển, Meilishuo đã tích lũy được 3,6 triệu người theo dõi trên Sina Weibo và có hơn 17 triệu người theo dõi trên Qzone. Fanpage chính thức rất hiếm khi xuất hiện những

người theo dõi "ảo", hầu hết trong số họ là người dùng thực sự.

BỐ CỤC TRÊN GIAO DIỆN DI ĐỘNG

Cùng với việc lưu lượng truy cập của Meilishuo đã đến hồi bùng nổ và nền tảng Internet di động đang trong giai đoạn phát triển nóng, chiến lược triển khai trên giao diện di động cũng bắt đầu nằm trong "chương trình nghị sự" của Meilishuo. Vào ngày 22 tháng 7 năm 2011, Meilishuo phiên bản iPhone đã được phát hành chính thức và số lượt tải xuống vượt quá 100.000 trong hai tuần. Đối với việc tại sao lại lựa chọn nền tảng iPhone, người phụ trách Hu Wei trả lời rằng sự lan truyền của thời trang là từ trên xuống dưới, và các sản phẩm hướng dẫn mua sắm dành cho đối tượng nữ giới đam mê thời trang nên được thực hiện trước trên iPhone, sau đó mới tiến hành điều chỉnh và mở rộng. Mặc dù nền tảng Android có số lượng người sử dụng rất lớn nhưng các phiên bản thường bị phân tách, chưa kể sự khác biệt về kích thước và màu sắc màn hình của các nhà sản xuất khác nhau không được chuẩn hóa. Ở giai đoạn đầu, nó chỉ phù hợp với các ứng dụng công cụ đa năng.

Khái quát lại, ông cho rằng có một số quy tắc để thực hiện các sản phẩm cộng đồng mua sắm trên nền tảng di động như sau:

1. Trong số những người dùng đặc trưng của các nền tảng cốt lõi hiện nay, những người dùng truy cập trang web bằng phiên bản di động đa phần thuộc dạng "gà mờ", hễ trông thấy những món "hời" là sẽ dễ dàng nảy sinh ý định mua sắm; người dùng iPhone có khả năng chi tiêu mạnh mẽ, không quá nhạy cảm với giá cả, người dùng Android thì thuộc dạng khó tính nhất, không chi tiêu nhiều, nhưng tỉ lệ nhấp vào quảng cáo của họ lại gấp nhiều lần so với người dùng iPhone, từ đó xuất hiện tình trạng "cái gì cũng tò mò, cái gì cũng muốn thử, nhưng cuối cùng lại chẳng mua gì".

2. Cộng đồng hướng dẫn mua sắm của phụ nữ cần phải dựa trên các mô hình cao cấp. Người dùng iPad có sức mua mạnh nhất và mô-đun cấp thấp khó có thể làm tốt do giới hạn kích thước màn hình.

3. Về thành phần người dùng, lượng người dùng sử dụng các thiết bị di động có mức giá hơn 2.000 nhân dân tệ chiếm tỉ lệ 80%, tổng thể người dùng của iOS và Android gần như nhau, nhưng tổng doanh thu của iOS gấp 2 đến 2,5 lần so với Android.

4. Trong dữ liệu hành vi người dùng, hành động yêu thích nhất là

“like”, lưu lại để xem một mình, số lượt truy cập trung bình mỗi ngày đạt tới cả triệu. Trái lại, hành vi "vì người khác" như “share” lại có số lượt nhấp tương đối ít.

Giao diện người dùng trên nền tảng di động của Meilishuo có hai nguyên tắc thiết kế. Đầu tiên, một ứng dụng chỉ thực hiện một việc duy nhất; thứ hai, cho phép người dùng đạt được nội dung mà họ mong muốn không được kéo dài quá ba bước.

Sự phát triển nhanh chóng của Meilishuo phiên bản iOS phần lớn được hưởng lợi do khuyến nghị chính thức của Apple. Apple đặc biệt chú ý đến khía cạnh thiết kế. Nếu các ứng dụng mới ra mắt có thiết kế đẹp đẽ, mang lại cảm giác đẳng cấp thì thường được các biên tập viên đánh giá rất cao, rất khó để các ứng dụng khác mô phỏng hoặc bắt chước. Để tăng mức độ phủ sóng người dùng, đóng góp thêm lưu lượng truy cập của ứng dụng chủ đạo, Meilishuo đã tung ra 7 ứng dụng phụ, độc lập với các phong cách khác nhau, như Oumeifeng, Rayfeng, Vivifeng, Hello Kitty mengwuzhi... Định vị người dùng và giá trị sản phẩm của các ứng dụng này hết sức rõ ràng, sau khi ra mắt đã được công chúng đón nhận nhiệt tình, mang lại hàng trăm ngàn người dùng chỉ sau thời gian ngắn. Trên thực tế, ngoài việc thiết kế ngoại quan phải phù hợp với phong cách chủ đề, nội dung của mỗi một ứng dụng trên đây được tùy chỉnh hoàn toàn từ trang chủ của Meilishuo, chi phí không cao, thuận tiện cho sản xuất hàng loạt.

TRÂN TRỌNG NỀN TẢNG

Đột nhiên vào một ngày cuối năm 2010, một người bạn từng phụ trách Liên minh Taobao (Alimama) đã gián tiếp tìm thấy Xu Yi Rong, tuyên bố rằng lưu lượng truy cập mà Meilishuo mang đến cho Taobao không hề tệ, mô hình này khá thú vị và muốn cùng hợp tác. Ông cũng bật mí một số “chiêu thức”, trong đó có cách làm sao huy động người dùng để cải thiện tỉ lệ nhấp. Vậy là việc hợp tác giữa Meilishuo và Taobao đã chính thức mở ra từ thời điểm đó. Xu Yi Rong nhớ rõ ràng lần đầu tiên mà Taobao trả tiền hoa hồng chỉ dẫn mua sắm cho Meilishuo là 2 xu 8 phân — hai món hàng: một món 6 phân[38], một món 2 xu 2 phân. Mô hình này được chứng minh là mang lại thu nhập thực sự, và toàn bộ đội ngũ rất phấn khích. Sau đó hơn 70% lưu lượng truy cập của Meilishuo đã được dẫn đến Taobao.

[38] Đơn vị tiền tệ nhỏ nhất của Trung Quốc.

Tự thân Meilishuo đã có nguồn gen kỹ thuật riêng, họ có thể tiến

hành theo dõi và phân tích tác động của từng kênh để quảng bá một cách hiệu quả và khoa học hơn. Năm 2011, lưu lượng truy cập của Meilishuo tăng nhanh. Trong một lần phân tích lưu lượng vào tháng 6, quá trình mổ xẻ dữ liệu cho thấy một tỉ lệ đáng kể người dùng đang trao đổi với tần suất cao các đường link của Meilishuo trên QQ, tạo thành một đợt quảng cáo truyền miệng hết sức tích cực. Đội ngũ của QQ cũng nhận thấy tình huống này. Sau đó, họ đã đưa đường link của Meilishuo vào danh sách trắng[39] của QQ, để khi người dùng đăng tải một liên kết của Meilishuo, họ có thể trực tiếp xem trước hình ảnh sản phẩm, giá cả và nhận xét thông qua cửa sổ trò chuyện. Trải nghiệm rất tốt.

[39] Danh sách trắng là sự cho phép một số thực thể được xác định truy cập vào một đặc quyền, dịch vụ...

Vào tháng 4 năm 2012, Zhang Xiao Long, phó chủ tịch của Tencent, đã đưa ra lời mời Meilishuo "tham gia quá trình trắc nghiệm nội bộ nền tảng mở". Meilishuo không hề do dự, ngay lập tức đồng ý và bay đến Quảng Châu vào ngày thứ ba để thảo luận về vấn đề này. Các nhân viên sản phẩm đã ở lại Quảng Châu trong hai ngày và làm việc chặt chẽ với nhóm WeChat để hoàn thiện các chi tiết chính của sự hợp tác. Sau khi trở về Bắc Kinh, chỉ sau một tuần họ đã xác định được nguyên mẫu và quy trình, bắt đầu bước vào khâu nghiên cứu và phát triển. Đến ngày 24 tháng 4, Meilishuo trở thành một trong những ứng dụng đầu tiên đăng nhập vào nền tảng mở của WeChat và nhận được rất nhiều lưu lượng truy cập. Người dùng có thể chia sẻ nội dung của họ trong Meilishuo lên WeChat. Meilishuo cũng là ứng dụng duy nhất trong số các đối tác tập trung vào người dùng nữ giới.

HỘI TỤ LƯU LƯỢNG, KIÊN TRÌ GIẤC MƠ

Nhìn lại con đường phát triển của Meilishuo, có thể tóm tắt thành ba giai đoạn: giai đoạn đầu tiên, hình thành một cộng đồng nơi mọi người cùng nhau đến ngắm nghía và mua sắm các sản phẩm. Giai đoạn thứ hai: sắp xếp lại tất cả hàng hóa và thư mục chỉ dẫn mua sắm được thiết kế ưu việt hơn. Giai đoạn thứ ba: tiếp tục tìm hiểu sâu hơn về nhu cầu của người dùng nữ giới công sở, liên tục mở rộng và làm phong phú hệ sinh thái cộng đồng.

Xu Yi Rong tự nhận là một người thích quy nạp, tổng kết. Nói về thành công của Meilishuo, anh nói: "Khởi nghiệp thì phải có ước mơ chứ không phải lý tưởng. Ước mơ là do trái tim bạn quyết định, chưa chắc nó sẽ thành hiện thực, nhưng bạn sẽ thích nó; còn lý tưởng được quyết định bởi bộ não, dễ gây ra cho bản thân

chúng ta quá nhiều áp lực. Cái gọi là 'Dục tốc bất đạt', khi bị 'thổi' lên quá cao thì chúng ta không còn giữ được sự tỉnh táo. Giờ đây khi dẫn dắt Meilishuo, tôi muốn bản thân hãy tư duy chậm lại, đừng có lúc nào cũng so sánh với người khác, trước tiên hãy cải thiện trải nghiệm người dùng đến mức tối đa. Nếu có một giấc mơ, hãy nhất mực kiên trì và lựa theo thời thế để hành động... Trước kia tôi luôn làm những gì mình thích, bây giờ tôi nghĩ mình nên làm những gì mà thị trường đang cần, những gì mà mọi người đang thích." Vậy là vị chuyên gia công nghệ năm xưa giờ đã tìm thấy định vị mới mẻ của riêng mình sau khi trải qua vô vàn khó khăn và thử thách trên thương trường.

WAIMAIKU

Waimaiku là một dịch vụ tìm kiếm các cửa hàng thức ăn nhanh được thành lập bởi các sinh viên tốt nghiệp Đại học Thanh Hoa, Trung Quốc. Nó là một nền tảng cung cấp thông tin đặt mua thức ăn cho người dùng và công bố thông tin đó cho các cửa hàng, số người dùng hiện tại đã lên tới một triệu. Zhao Ying Ying, người đồng sáng lập Waimaiku, từng là Giám đốc Khách hàng của một thương hiệu tiêu dùng nhanh, đã đích thân kể lại cho chúng tôi về việc dịch vụ này đã từ con số 0 để trở thành một thương hiệu trị giá hàng triệu nhân dân tệ như thế nào.

BẮT ĐẦU KHỞI NGHIỆP KINH DOANH TỪ LĨNH VỰC ẨM THỰC "VÌ NHÂN DÂN PHỤC VỤ"

Vào một buổi tối mùa đông năm 2010, tôi và anh chàng đồng nghiệp đang vùi đầu vào làm tăng ca ở khu Trung Quang Thôn. Lúc nhớ ra rằng mình vẫn chưa ăn tối thì đồng hồ đã điểm 9 giờ, siêu thị đã đóng cửa, mọi quán ăn đã tắt đèn, và xung quanh chẳng còn sót lại thứ gì có thể ăn được. Chúng tôi nghĩ: Nếu như không có trang web chỉ dẫn đặt đồ ăn nào, hay là mình thử làm một cái?

Theo sự hiểu biết của chúng tôi, bắt đầu từ năm 2000 một số người đã cố gắng thực hiện dịch vụ đặt hàng trực tuyến, nhưng tất cả đều thực hiện mô hình "đặt hộ bữa ăn". Tức là sau khi người dùng đặt món trên trang web, người của trang sẽ liên hệ với nhà hàng, và sau đó nhà hàng sẽ có trách nhiệm giao bữa ăn tới tay người dùng. Mô hình lợi nhuận của trang web được cấu thành thông qua phương thức đặt hàng và tiền hoa hồng nhận được từ các cửa hàng bán đồ ăn. Chúng tôi quyết định đi theo một cách tiếp cận khác, không thực hiện khâu đặt hàng vốn tương đối gian khổ (đây có thể là lý do chúng tôi có thể sống sót trong giai đoạn

ban đầu) và chỉ chuyên tâm cung cấp dịch vụ tìm kiếm các thông tin đặt món.

Thế là cả nhóm bắt đầu chia nhau thiết kế, xây dựng và tìm thực đơn... Sau 3 tháng, một trang web có tên là "Waimaiku, vì nhân dân phục vụ" đã chính thức ra đời. Vốn khởi đầu của trang web là "khoản tiền lớn" 100.000 nhân dân tệ mà mọi người đã tích lũy được. Vào thời điểm đó, tất cả chúng tôi đều nghĩ rằng nếu thông tin mà trang web cung cấp không đủ nhiều, không đủ chi tiết mà chỉ có vỏn vẹn vài thương hiệu mà ai cũng biết, vậy thì sẽ chẳng có giá trị gì với người dùng. Vì vậy, thu thập dữ liệu trở thành yếu tố quan trọng nhất và kinh phí tiếp thị thì gần như bằng 0.

CHẠM VÀO THỊ TRƯỜNG MỤC TIÊU THÔNG QUA "CÔNG CỤ" SEO

Một trong những chiến lược hiệu quả nhất về chi phí mà chúng tôi đã thực hiện để giải quyết vấn đề "khởi đầu lạnh" là SEO (Tối ưu hóa công cụ tìm kiếm). Trong cuộc khảo sát, chúng tôi đã phát hiện ra rằng các công cụ tìm kiếm như Baidu, Google và Sogou thường có các kết hợp từ khóa phổ biến như "địa điểm + điện thoại đặt món", "tên cửa hàng + đặt món". Những người dùng hàng ngày search trên mạng các cụm từ như "đồ ăn nhanh ở gần khu Wudaokou" chính đối tượng người dùng phù hợp nhất của Waimaiku. Vì vậy, tôi đã mua một cuốn sách Mật mã thực chiến SEO của Zac (tôi khuyên những người mới vào nghề nên đọc cuốn sách này 3 lần trở lên và thực hành triệt để tất cả những phần có thể tối ưu hóa được), tiến hành đối chiếu với Doupan — trang web làm SEO tốt nhất, mỗi ngày đều cùng đối tác kỹ thuật liên tục tìm cách để tối ưu hóa. Chúng tôi áp dụng phương thức động não kết hợp với công cụ chỉ số của Baidu, công cụ trợ thủ SEO, liệt kê thành danh sách hơn 200 từ khóa, tiến hành tối ưu hóa trang chủ đối với những từ khóa được tìm kiếm rộng rãi như "đặt món ăn nhanh ở Bắc Kinh", đồng thời tiến hành tối ưu hóa trang đối với các từ khóa có đuôi dài[40] như "Tên quán ăn + đặt món".

[40] Long-tail keyword là những từ khóa mở rộng, có thêm phần mô tả cho sản phẩm, dịch vụ hay những từ đồng nghĩa so với các từ khóa chính. Trong kinh doanh khái niệm Long-tail keyword được cho là "một thị trường mới có nguồn lực dồi dào" của người tiêu dùng.

Nói một cách đơn giản, dựa trên việc "phục vụ" tốt cho người dùng, SEO cũng "phục vụ" luôn cả Baidu và Google. Công cụ tìm kiếm cũng giống như một người trung gian, người dùng làm gì cũng thường phải hỏi anh ta. Ví dụ như khi người dùng tìm kiếm

“Số điện thoại giao bánh pizza ở khu Wudaokou là bao nhiêu?”, công cụ tìm kiếm sẽ dựa theo kinh nghiệm “lặng lẽ thu thập dữ liệu” của mình trước kia, liệt kê ra các tùy chọn theo thứ tự mà nó cảm thấy đáng tin cậy. Vì vậy, những gì mà một chuyên gia SEO phải làm là cung cấp cho các công cụ tìm kiếm nhiều lý do hơn để được giới thiệu bạn với người dùng. Chúng ta phải chú ý đến những điểm sau:

1. Tìm những từ khóa có liên quan đến sản phẩm của bạn và được tìm kiếm nhiều nhất.

2. Thường xuyên cải tiến nội dung gốc cho độc đáo.

3. Các trang web nên có kết cấu rõ ràng, tốt nhất là cung cấp bản đồ của trang web và danh sách giao diện được cập nhật gần đây để công cụ tìm kiếm có thể tham khảo.

4. Nội dung chính của mỗi trang phải rõ ràng và không lặp lại, và được thể hiện một phần trên tiêu đề.

5. Máy chủ cần ổn định, tốc độ mở phải nhanh

6. Mã nguồn phải rõ ràng, các nội dung phi văn bản phải được gắn nhãn văn bản, chia tách định dạng với nội dung.

7. Xây dựng liên kết từ các trang web nổi tiếng khác.

8. Không nên cố tình hoặc tối ưu hóa quá mức.

Tất cả những điều trên là những mục tiêu có thể đạt được mà không phải tốn tiền. Sau khi làm việc được 1 tháng, nhóm SEO đã tối ưu hóa liên kết và trải nghiệm người dùng. Hiệu quả dần được phản ánh trên lưu lượng truy cập. Chưa đầy nửa năm sau khi ra mắt, tỉ lệ lưu lượng truy cập từ công cụ tìm kiếm từ 20% đã lên đến 60%. Xếp hạng của các từ khóa “đặt món” cũng xuất hiện ở trang đầu tiên thay vì trang thứ tư như trước đó.

Các chuỗi bên ngoài thì không được tối ưu hóa tốt như trong nội bộ, vì vậy nhóm SEO đã làm việc với các đồng nghiệp ở bộ phận kỹ thuật, dùng dữ liệu và bình luận về hơn 200 cửa hàng đặt đồ ăn trên trang Waimaiku khi đó. Sau đó, họ sử dụng tập lệnh Python để tạo ra hơn 200 giao diện bài viết về “Tổng hợp số điện thoại cửa hàng đặt đồ ăn ở gần khu Wudaokou”, trong đó bao gồm tất cả tên nhà hàng, mức giá trung bình, địa chỉ, điện thoại và đường dẫn.

Chúng tôi đã đăng ký hơn 20 blog khác nhau. Với tư duy không

được đi theo lối mòn, chúng tôi đã tìm ra một công cụ có tên là "Juziri" trên Internet. Nó có thể định kỳ đăng tải những bài viết này một cách tự động, ngoài ra cũng đăng tải những nội dung liên quan lên các diễn đàn trường học, các nhóm trong khu vực. Bằng cách này, họ sẽ nhận được nội dung, và chúng tôi cũng nhận được lưu lượng truy cập từ trang web gạo cội có chất lượng cao.

SEO là một loại công việc trường kỳ, không phải kiểu "đốt tiền" là có thể mang lại kết quả ngay lập tức, nhưng hiệu quả mà nó mang lại sẽ lâu dài. Mãi cho đến ba năm sau, khi sản phẩm chính đã trở thành App, nó vẫn mang lại lợi ích từ công cụ tìm kiếm mỗi ngày, nếu tận dụng thì sẽ có thể chuyển hóa thành App tải xuống.

TRÌNH PHÁT HIỆN TRỢ GIÚP SNS

Trên Baidu Knows[41] và Weibo, mỗi ngày luôn có một nhóm người dùng yêu cầu trợ giúp tìm kiếm thông tin các cửa hàng đặt đồ ăn gần nơi họ sinh sống. Vì vậy, chúng tôi đã viết một chương trình giám sát trực tuyến, thông qua việc mở rộng dần danh sách từ khóa, hằng ngày kiểm tra xem có xuất hiện những thông tin yêu cầu trợ giúp như "Bữa trưa chán quá, hãy giới thiệu món ngon giúp tôi", "Băng Thiên Tuyết xin cúi đầu xin số điện thoại đặt món của nhà hàng xxx". Sau đó, chúng tôi phán đoán xem người dùng có phải ở Bắc Kinh hay không (khi đó phạm vi dịch vụ của chúng tôi chỉ là Bắc Kinh), tiếp đến, chúng tôi sẽ dùng danh nghĩa của "tiểu đội vì nhân dân phục vụ", cung cấp cho họ những thông tin hữu dụng.

[41] Baidu Knows là một trí thông minh tập thể dựa trên web hợp tác ngôn ngữ Trung Quốc bằng câu hỏi và câu trả lời được cung cấp bởi công cụ tìm kiếm Baidu.

Ngay cả khi công nghệ có thể làm rất nhiều thứ tự động cho chúng ta, nó cũng không thể thay thế hoàn toàn con người. Ví dụ, người dùng có thể cảm nhận rằng bạn đang nói chuyện với một mình họ, hay là đang gửi tin nhắn đồng loạt cho nhiều người. Khi gặp phải những người dùng tiềm năng (vốn rất quý giá) này, tôi sẽ tìm Weibo của họ, cố gắng đoán xem nơi ở, sở thích, phương thức đối thoại ưa thích của họ, tìm ra giao diện phù hợp nhất để gửi cho họ, chứ không chỉ đơn thuần là gửi trang chủ. Ngoài ra mỗi lần trả lời họ, tôi đều viết hết sức nghiêm túc và chân thành.

Bằng cách này, trong giai đoạn khởi đầu lạnh, chúng tôi dần dần tích lũy được người dùng bằng sự chân thành của chính mình.

Có lần tôi đã gặp một đồng nghiệp, sau khi trò chuyện xong về chủ đề giao đồ ăn nhanh, anh ấy đã cung cấp cho chúng tôi rất nhiều ý kiến có giá trị. Nếu những người dùng hạt giống này thực sự công nhận sản phẩm của bạn, họ sẽ là người đại diện thương hiệu và người tuyên truyền tốt nhất cho bạn. Sau đó, thậm chí tôi còn kết giao với một vài người giúp cho Waimaiku sau này trở thành một App mà ngay cả người dùng khiếm thị cũng có thể sử dụng mà không gặp trở ngại nào, ví dụ: đặt quyền truy cập VoiceOver đúng cách, cung cấp văn bản với giao diện chính xác và rõ ràng...

CÁC "CỔ ĐÔNG" VỚI GIÁ 5.000 NHÂN DÂN TỆ LÊN KẾ HOẠCH "NẰM VÙNG" ĐỂ ĂN THỬ

Trên Waimaiku, chúng tôi thường bí mật ghé thăm một số cửa hàng hoặc đặt bữa ăn của họ để kiểm tra tốc độ, hương vị, dịch vụ... để người dùng tham khảo. Lấy cảm hứng từ dự án "Công việc tốt nhất thế giới", chúng tôi nghĩ rằng, liệu chúng tôi có nên giao công việc ăn thử hằng ngày của mình cho các "gián điệp nằm vùng" đang rải rác khắp Bắc Kinh không?

Kế hoạch nằm vùng này được nhắm mục tiêu vào các sinh viên đại học — đối tượng có nhu cầu đặt món ăn bên ngoài thường xuyên. Trong các trường đại học và cao đẳng, tôi đã dán những tấm poster bí ẩn để tuyển dụng các "gián điệp ăn thử", và những "gián điệp" đó sẽ nhận được quỹ nếm thử và thẻ nhiệm vụ thông qua người kết nối, tiến hành điều tra các cửa hàng đặt đồ ăn ở xung quanh. Sau khi nhiệm vụ hoàn thành, họ sẽ đăng tải báo cáo "nằm vùng" của mình lên trang xã hội của chính mình, bài đăng nào nhận được nhiều lượt share nhất thì sẽ nhận được phần thưởng cực lớn: mời toàn bộ ký túc xá đi ăn lẩu Haidilao.

Trong túi quà được chuẩn bị kỹ lưỡng để tặng cho các "gián điệp", chắc chắn sẽ có tiền và thẻ nhiệm vụ, ngoài ra còn có cả một tờ phiếu cổ phần được 3 nhà đồng sáng lập ký tên, đóng dấu chính thức. Vì vậy, các "gián điệp" đã được nâng cấp thành "cổ đông" này sẽ trở nên gắn kết hơn với chúng tôi. Cuối cùng, tất cả các báo cáo "nằm vùng ăn thử" đều được gửi đúng hạn và không có nhóm sinh viên nào ôm tiền trốn mất.

Với ngân sách dưới 5.000 nhân dân tệ, chúng tôi đã nhận được 50 báo cáo "nằm vùng ăn thử" với nội dung hết sức phong phú, đầy đủ cả văn bản lẫn hình ảnh, lượt share nhiều nhất cho 1 bài đăng đạt 278 lượt, độ phủ lên tới 10 trường cao đẳng và đại học. Lưu lượng phân loại của các trường cao đẳng và đại học trên trang web Waimaiku cũng đã được cải thiện, điều này cũng đóng một vai trò

quan trọng trong việc tuyển dụng thực tập sinh trong tương lai.

GỬI "TÚI THỎ" DỄ THƯƠNG CHO THƯƠNG GIA, VÔ TÌNH TẠO NÊN SỰ BÙNG NỔ TRÊN WEIBO

Chúng tôi nghĩ ra rất nhiều cách để tiếp cận người dùng tiềm năng — những người hiện đang có thói quen đặt đồ ăn ở bên ngoài. Đó chẳng phải là đối tượng tuyên truyền tốt nhất hay sao? Nếu thông qua các cửa hàng đặt đồ ăn, gửi các tài liệu quảng cáo cho khách hàng tại thời điểm giao hàng thì tốt biết mấy. Làm thế nào để khiến các cửa hàng đặt đồ ăn sẵn sàng làm điều này cho chúng tôi? Theo nguyên tắc "Tiện lợi cho người khác cũng là tiện lợi cho chính mình", chúng tôi nghĩ rằng có thể cung cấp các loại túi nilon với kích cỡ phù hợp hơn cho các loại hộp đựng thức ăn để giao cho khách, như vậy đồ ăn sẽ không bị tràn hoặc đổ ra ngoài, và chúng tôi cũng đạt được hiệu quả quảng cáo.

Nhưng câu hỏi mới lại xuất hiện: liệu người dùng có nhắm mắt làm ngơ với nội dung trên chiếc túi và vứt nó đi sau khi ăn không? Tại thời điểm này, khía cạnh thiết kế đã chứng tỏ giá trị của mình. Chúng tôi thiết kế một đầu của túi thành mặt thỏ. Sau khi túi được thắt nút, tay cầm sẽ trở thành tai thỏ, và nhìn tổng thể chiếc túi trông sẽ rất dễ thương. Ngoài ra, nội dung quảng cáo cũng viết thú vị hơn bằng cách sử dụng văn phong như trong phim TVB: "Này, đặt đồ ăn, điều quan trọng nhất là thấy vui vẻ", phía dưới sẽ là khẩu hiệu và địa chỉ trang web "Waimaiku, vì nhân dân phục vụ".

Chúng tôi đã nghiên cứu các kích cỡ hộp đựng đồ ăn mang đi phổ biến nhất, từ đó thiết kế thành hai loại, một túi lớn và một túi nhỏ. Tay xách của túi được làm lớn hơn bình thường và hình dạng được bo tròn hơn một chút, như vậy mới giống một con thỏ.

Kết quả là mọi người đều lên mạng tìm hiểu xem Waimaiku được in trên loại túi này rốt cuộc là cái gì, còn có người hỏi rằng những cửa hàng đặt đồ ăn nào hiện đang sử dụng nó. Thậm chí, có người còn gửi email nói rằng muốn đặt mua loại túi đó. Cuối cùng chúng tôi cũng quyết định gửi cho họ. Sau khi chiếc túi được phát hành, nhiều người dùng cũng chụp ảnh cẩn thận, đăng lên trang cá nhân và đánh dấu chúng tôi vào, và thế là điều này lại dẫn đến một làn sóng người theo dõi.

THỜI ĐẠI ỨNG DỤNG: CÔNG VIỆC QUẢNG BÁ THỰC SỰ BẮT ĐẦU NGAY TỪ THỜI ĐIỂM THIẾT KẾ SẢN PHẨM

Đến giữa năm 2012, chúng tôi bắt đầu lên kế hoạch phát triển ứng dụng Waimaiku. Vào thời điểm đó, một số trang web cùng loại đã ra mắt trên nền tảng di động. Xét từ vị trí trên bảng xếp hạng, có vẻ như mức độ hoạt động tích cực của người dùng không quá cao. Vì vậy, chúng tôi bắt đầu suy nghĩ xem làm thế nào để ứng dụng này trở nên có giá trị hơn, khiến cho nhiều người muốn tải xuống và sử dụng nó?

Một ngày nọ, Meng Chao — "cạ cứng" của tôi trở về từ Hàng Châu và nói với vẻ phấn khích rằng: "Không nên chỉ cho phép người dùng sử dụng ứng dụng này để tìm kiếm các cửa hàng đặt đồ ăn ở quanh họ, mà cũng cần cho phép họ chụp ảnh, tải lên và gửi chúng ta những bức ảnh về các món ăn mà họ đã đặt mua." Mọi người đều nghĩ ý tưởng này không tệ. Vì vậy cả nhóm đã nhanh chóng phân tích tính khả thi và thảo luận về một chức năng mới mà chưa ai từng làm — tính năng "Tuyển trạch viên cửa hàng đặt đồ ăn". Người dùng có thể tải thực đơn lên cho chúng tôi. Chỉ cần thực đơn đó không có trong Waimaiku và quả thực hữu dụng, chúng tôi sẽ lập tức gửi tiền thưởng 2 nhân dân tệ cho người dùng. Ngoài ra, cũng giống như chế độ địa chủ trong mạng xã hội Foursquare, người dùng đó cũng sẽ trở thành "tuyển trạch viên danh dự" của cửa hàng kia.

Nhưng liệu người dùng có sẵn sàng làm tất cả những chuyện này chỉ vì 2 nhân dân tệ? Ngoài những lợi ích ra, phải chăng nó vẫn có thể gắn thêm một số ý nghĩa nào đó? Chúng tôi nghĩ đến quỹ từ thiện "Bữa trưa miễn phí", một tổ chức cung cấp bữa trưa bổ dưỡng cho học sinh tiểu học ở các khu vực nghèo. Cứ 3 nhân dân tệ quyên góp sẽ tương đương với việc cung cấp bữa trưa cho một trẻ em nghèo. Sau khi liên hệ với những người bạn dễ thương của quỹ, ngoài việc thiết lập chế độ rút "phí tuyển trạch" bằng tiền mặt qua Alipay, chúng tôi cũng đã thêm tùy chọn là tặng một bữa trưa miễn phí cho trẻ em nghèo. Nếu người dùng lựa chọn quyên góp, anh ta sẽ nhận được giấy chứng nhận quyên góp và thư cảm ơn từ kênh chính thức của quỹ "Bữa trưa miễn phí".

Tính năng này rất đơn giản, tuy nhiên thông qua nút "quyên góp cho Bữa trưa miễn phí" này, có thể thấy rằng bằng cách dùng chút sức lực và lựa chọn nhỏ bé của bản thân, chúng tôi đã khiến cho các sản phẩm Internet và thế giới có được một chút thay đổi tích cực hơn, biến Waimaiku trở thành một ứng dụng thực sự "vì nhân dân phục vụ".

Đến tháng 10 năm 2012, ứng dụng Waimaiku chính thức được ra mắt, tính năng "Tuyển trạch viên cửa hàng đặt đồ ăn" với khẩu

hiệu "Mọi người vì mình, mình vì mọi người" được người dùng nhiệt tình hưởng ứng, và nhận được rất nhiều lượt chia sẻ của các nhân vật VIP trên mạng truyền thông, các trang báo và tạp chí như Xinkuaibao, Beijing Wanbao, Chengshi Huabao, Chuangyejia… cũng lần lượt đưa tin về nó.

Ban đầu, chúng tôi cũng không chắc chắn về việc dùng phương thức này để cung cấp nội dung cho người dùng, chỉ cố gắng làm một điều gì đó có ý nghĩa. Cuối cùng tính năng này đã giúp cho Waimaiku từ một trang web chỉ hoạt động ở khu vực Bắc Kinh với lượng thông tin về hơn 6.000 cửa hàng đặt đồ ăn, thông qua sự quảng cáo tự phát của người dùng đã nhanh chóng lan tỏa đến 190 khu vực, cung cấp thực đơn đặt đồ ăn của hơn 30.000 cửa hàng.

LÀM THẾ NÀO ĐỂ "VẶT LÔNG CỪU" TRÊN APP STORE

Bảng xếp hạng, thuật toán tìm kiếm và thuật toán công cụ tìm kiếm của App Store đều giống nhau ở tính không công khai, nhưng vẫn có thể được suy đoán được. Trước khi ứng dụng Waimaiku chính thức được tung ra, tôi đã đọc qua tất cả các bài chia sẻ trên sách báo, blog, SlideShare, "thỉnh giáo" tất cả những người có thể hỏi được và tổng kết thành những ý chính như sau:

1. Lượng tải xuống và mức độ hoạt động tích cực của App là các yếu tố quan trọng trong bảng xếp hạng. Vì vậy, hai chỉ số này chính là chìa khóa.

2. Xếp hạng các ứng dụng mới hoặc vừa được cập nhật của Apple sẽ được tính trọng số. Một số người tính toán rằng các ứng dụng cũ phải cần 20.000 lượt tải xuống để đạt vị trí thứ N trong bảng xếp hạng, trong khi đó các ứng dụng mới ra mắt thì chỉ cần 5.000 lượt là được. Nói cách khác, phải cố gắng thúc đẩy lượt tải xuống càng nhiều càng tốt trong một hoặc hai ngày đầu tiên ra mắt ứng dụng, và phải cố gắng cập nhật càng nhiều càng tốt, như vậy sẽ giúp tối ưu hóa xếp hạng. Vì vậy, chúng tôi đã tổ chức sự kiện tặng gấp đôi số tiền thưởng tuyển trạch trong ngày ra mắt ứng dụng.

3. Các nhà phát triển có thể chọn ngày ra mắt của ứng dụng. Mọi người tải ứng dụng nhiều nhất vào cuối tuần, nhưng sự cạnh tranh cũng khốc liệt nhất.

4. Khi gửi một ứng dụng lên cửa hàng ứng dụng, tiêu đề ứng dụng, tên công ty và từ khóa đều có tác động đến thứ hạng của kết quả tìm kiếm. Vì vậy, những từ này nên được nghiên cứu cẩn

thận, điền thêm những từ khóa hot nhất và có liên quan nhất.

5. Biểu tượng ứng dụng, ảnh chụp màn hình phải đẹp.

6. Mô tả ứng dụng trên App Store chỉ có thể hiển thị ba dòng đầu tiên, vì vậy chúng phải được viết một cách súc tích.

7. Khả năng phân đoạn từ tiếng Trung trên App Store không hoàn hảo, vì vậy nhiều ứng dụng được xây dựng với các từ khóa hot không mấy liên quan (như QQ, Taobao, Dazhongdianping...) để cải thiện thứ hạng tìm kiếm.

8. Số lượng cài đặt và kích hoạt các nền tảng bẻ khóa cũng sẽ được Apple ghi lại trong chỉ số hoạt động tích cực, do đó chúng ta có thể phát hành ứng dụng trên các nền tảng bẻ khóa trước, nhờ vậy sau khi được phát hành chính thức trên App Store, ứng dụng sẽ có sẵn một lượng tải xuống nhất định.

9. Những đánh giá hiệu quả của ứng dụng cũng sẽ ảnh hưởng đến thứ hạng.

Thế nên trong lần phát hành đầu tiên, chúng tôi không dám nhồi nhét các từ khóa trong tên của ứng dụng, tiến hành tối ưu hóa triệt để tất cả các bước kể trên.

Để "chạy nước rút" cho lượng tải xuống trong ngày đầu tiên, chúng tôi cũng đã làm những việc sau:

Đầu tiên, không từ bỏ bất cứ sức mạnh đoàn kết nào

Các đồng nghiệp phụ trách kỹ thuật của tôi đã tiến hành sàng lọc fan hâm mộ iPhone trên Weibo từ trước đó một tuần và nói riêng với họ rằng ứng dụng sẽ lên mạng vào tuần tới, hy vọng họ có thể tích cực hỗ trợ và cung cấp cho chúng tôi thêm nhiều đề xuất. Một số người trả lời rằng không có vấn đề gì, nhất định họ sẽ hỗ trợ.

Đợi đến ngày ra mắt, chúng tôi lại tiến hành gửi đường link tải xuống cho các fan hâm mộ kia. Do đã "đánh tiếng" từ trước, thế nên khi thông báo phát hành ứng dụng được đưa ra, nó không gây ra tâm lý đường đột. Các thành viên trong nhóm cũng đã gửi tin nhắn cho bạn bè đang sử dụng iPhone ở Bắc Kinh, qua đó khiến cho số lượt tải xuống và lượng đánh giá 5 sao đã có được một sự đảm bảo cơ bản.

Trong cơ sở dữ liệu của chúng tôi, có khoảng 5.000 đến 6.000 số điện thoại của các chủ cửa hàng có dịch vụ giao đồ ăn. Vì vậy,

chúng tôi tiến hành sàng lọc số điện thoại di động, trước tiên tiến hành soát qua bằng phần mềm phát hiện số trống, sau đó mua gói tin nhắn SMS và nói với họ rằng thực đơn của cửa hàng đã được hiển thị trong ứng dụng Waimaiku.

Thứ hai, tối ưu hóa hình thức thể hiện quảng cáo trên Weibo

Chúng tôi đã mất khoảng hơn hai tuần để sửa đi sửa lại bài viết thông báo ra mắt ứng dụng Waimaiku trên Weibo. Kích thước của tất cả các hình ảnh được điều chỉnh theo chiều rộng tối ưu của Weibo — 440 pixel, và kích thước tệp được nén xuống tối thiểu bởi phần mềm Fireworks để đảm bảo tốc độ mở hình ảnh. Để kiểm tra lần cuối bài viết này, chúng tôi đã đăng ký một tài khoản mới để kiểm tra hiệu ứng ngắt dòng, đổi dòng của bài viết. Hình thức hiển thị cuối cùng như sau:

Cuối cùng, ngay trong ngày đầu tiên ra mắt, ứng dụng Waimaiku đã nhanh chóng vươn đến vị trí thứ 22 trên bảng xếp hạng các ứng dụng thuộc thể loại dành cho đời sống, và leo lên vị trí thứ 16 vào ngày hôm sau. Chúng tôi liên tục kiểm tra bảng xếp hạng trong dịp cuối tuần, và mỗi khi thấy xếp hạng của ứng dụng đang tăng lên, chúng tôi nhanh chóng chụp ảnh màn hình và thông báo cho nhau. Ứng dụng tiếp tục thăng hạng trong những ngày tiếp theo, ngay cả khi chúng tôi không chi bất kỳ khoản tiền nào cho quảng cáo. Việc tối ưu hóa công cụ tìm kiếm của App Store, cùng với mức độ hoạt động tích cực của những người dùng "tuyển trạch", đã giúp cho Waimaiku suốt một thời gian dài độc chiếm ngôi đầu trong số các sản phẩm đặt đồ ăn nhanh.

TÁI BÚT

Trên đây là câu chuyện về Waimaiku, một ứng dụng đã phát triển lên tới 1 triệu người dùng từ con số không. Chặng đường mà họ đã trải qua không hề bằng phẳng, và kết quả cũng chưa được coi là hoàn hảo. Điều duy nhất khiến tôi cảm thấy may mắn hơn những người khác là tôi đã có được một đội nhóm thực sự đoàn kết, không phân biệt anh, tôi. Khi cần đến kỹ thuật thì tất cả cùng tập trung nghiên cứu kỹ thuật, khi nào cần sức lực thì mọi người cùng chung tay gánh vác, khi nào cần tạm thời vứt bỏ "tiết tháo[42]" thì cả nhóm cũng chẳng nề hà gì, như vậy thì "ma thuật đen" mới có dịp được thi triển.

[42] Dùng để chỉ những người có đạo đức, nhân phẩm, trung nghĩa.

Có lẽ rất nhiều thời điểm, tất cả chúng ta đều cảm thấy rằng mình

không có gì trong tay, cần kinh nghiệm, kinh phí. Nhưng trên thực tế, miễn là bạn không từ bỏ bất kỳ khả năng nào, chỉ cần một lời chỉ dẫn của bậc tiền bối, xem một clip hài hước, một vài điều thú vị khi ở cạnh bạn bè... Những ý tưởng nhỏ bé theo kiểu "Hình như có thể làm tốt hơn một chút ở đây" có thể biến thành chìa khóa để giúp bạn thoát khỏi những trở ngại. Waimaiku hiện tại vẫn đang không ngừng phát triển với phương thức liên tục cải thiện chính mình, mỗi ngày đều thật mới mẻ và tràn đầy thử thách.

Happy Hacking!

Lời kết

Đạo đức nghề nghiệp của hacker tăng trưởng

Vào ngày cuối cùng của đợt nghỉ lễ Quốc khánh Trung Quốc mùng 1 tháng 10 năm 2014, một tựa game có tên là "Fengkuang Laiwang" bỗng nhiên thu hút được mọi ánh mắt chú ý của dư luận. Lý do là game này sau khi sử dụng camera trước của điện thoại di động quay lại hình ảnh chân thực của người chơi, đã tự đăng tải các hình ảnh và clip thuộc dạng riêng tư đó lên tài khoản chính thức của "Fengkuang Laiwang" trên trang Youku mà không hề có được sự cho phép của người chơi, gây ra một sự kiện khiến người người bức xúc chẳng khác gì vụ "Diễm Chiếu Môn[43]".

[43] Vụ bê bối ảnh nóng của Trần Quán Hy, một nam diễn viên Hồng Kông.

Trong quá trình chơi game, thường thì các người chơi ăn mặc khá thoải mái, đôi khi hở hang thậm chí là khỏa thân. Những hành động vốn dĩ vô hại giữa bạn bè thân thiết với nhau, nhưng một khi bị phơi bày ra trước công chúng sẽ cấu thành hành vi xâm phạm đời tư nghiêm trọng. Ví dụ, chương trình "Zhainan Shenqi" đã bị kiểm duyệt vì đăng tải những clip thô tục, hay sự kiện những bức ảnh nhạy cảm của người dùng trên iCloud bị tung ra bên ngoài. Thế nên hành động điên cuồng của "Fengkuang Laiwang" đã chạm vào dây thần kinh vốn dĩ đang nhạy cảm của cộng đồng mạng.

Youku đã nhanh chóng gỡ bỏ 36.000 video thô tục và xóa hẳn tài khoản của "Fengkuang Laiwang". Tuy nhiên, người ta ước tính rằng số lượt xem trung bình của các video trước đó đã lên tới hàng chục ngàn lượt. Số lượng tìm kiếm từ khóa "Fengkuang Laiwang" trong ngày hôm đó đã tăng lên mức cao nhất kể từ khi ra mắt sản

phẩm, lượng tìm kiếm tổng hợp tăng 200% và lưu lượng truy cập từ PC tăng gấp 7 lần. Những thông tin tiêu cực đã thu hút sự tò mò cực lớn của cộng đồng mạng, vô hình trung làm gia tăng độ nổi tiếng của tựa game này.

Có người cho rằng đây là một sự cố ngoài ý muốn, gây ra bởi một sai lầm trong kế hoạch sản phẩm, là một sơ suất không đáng có. Những người khác tin rằng đây rõ ràng là một hành vi chơi khăm đã được lên kế hoạch từ trước. Với tư cách là nhà phát hành "Fengkuang Caitu" — một tựa game đình đám một thời, Công ty TNHH phần mềm Haoteng Jiake của Bắc Kinh chắc chắn không thể viện cớ rằng họ không có chút nhận thức nào đối với việc kích hoạt vòng tròn mối quan hệ bạn bè để tạo ra hiệu ứng quảng bá lan truyền kiểu virus, và càng không thể viện lý do thiếu kinh nghiệm phát triển sản phẩm để xoa dịu dư luận theo kiểu chiếu lệ như vậy. Quan điểm cá nhân của tôi nghiêng về khả năng thứ hai. Trên thực tế, xét từ những bài quảng cáo được họ công khai trên Internet, sau nửa năm ra mắt, "Fengkuang Laiwang" luôn dựa trên phương thức lan truyền kiểu virus tự thân sản phẩm, rất hiếm khi họ chi tiết tiến hành quảng bá. Sự cố lần này chẳng qua là một âm mưu đã bị bại lộ. Ngay cả khi đó là sơ suất của kế hoạch sản phẩm, thế nhưng trong suốt nửa năm trời họ vẫn không tiến hành khắc phục và chỉnh đốn triệt để đối với những video phạm pháp kia, vậy thì đội ngũ phát triển cũng không thể bao biện gì thêm được nữa.

Đây cũng là một trường hợp điển hình của việc cố gắng thách thức giới hạn của đạo đức và thước đo pháp lý bằng cách sử dụng những thủ đoạn đối với việc phát triển sản phẩm. Trong vụ việc, kỹ thuật chỉ mang tính trung lập, nhưng bóng dáng ẩn phía sau màn hình đã cố tình lợi dụng và biến nó thành công cụ trục lợi. Dường như mỗi người dùng đều là một chú cừu ngoan lành, có thể bị xâm phạm một cách tùy tiện. Tuy nhiên, người xưa có câu "Giấu được một lúc chứ sao giấu nổi một đời", con mắt nhìn nhận của dân tình xưa nay vẫn rất tinh tường.

Trong việc sử dụng các sản phẩm Internet hằng ngày, tình huống tương tự không phải là hiếm. Path — một ứng dụng mạng xã hội nổi tiếng đã tự tải sổ địa chỉ điện thoại di động lên máy chủ của mình mà không có sự cho phép của người dùng, SkillPages — sản phẩm mạng xã hội tại nơi làm việc sẽ trực tiếp gửi email quảng cáo đến tất cả các địa chỉ liên hệ ngay sau khi nhận được ủy quyền hộp thư Gmail của người dùng. Một ứng dụng di động nổi tiếng nọ sẽ bí mật tải các chương trình khác xuống một cách âm thầm. Cá biệt còn có một nền tảng chia sẻ đã sử dụng những nguồn dữ

liệu lậu để thu hút người dùng... Những mánh lới dựa trên các phương thức kỹ thuật này trông thì có vẻ "dùng IQ để áp chế người dùng", thế nhưng họ đã hoàn toàn thua cuộc về mặt đạo đức.

Trong quá trình viết cuốn sách này, rất nhiều hacker tăng trưởng mà tôi phỏng vấn cũng nói rằng: "Một số ví dụ có thể công khai được, nhưng một số nội dung chúng ta chỉ được phép nói riêng với nhau, thực sự không thể công khai." Chí ít điều này đã phản ánh một sự tự nhận thức. Đối với quá trình khám phá các phương thức tăng trưởng, vốn sẽ không phải tuân theo bất cứ chương pháp hoặc giáo điều gì. Xét từ khía cạnh pháp lý thì chúng ta "có thể làm bất cứ điều gì mà luật pháp không có lệnh cấm rõ ràng". Và thế là từ ngành nghề mới nổi mang tên "hacker tăng trưởng" này, chúng ta đã phát hiện ra cách "tăng trưởng mạnh mẽ" của đội ngũ quản trị viên các trang web phong trào trong giai đoạn sơ khai của ngành Internet Trung Quốc: xảo quyệt, gian trá, tiền trảm hậu tấu, hành vi liều lĩnh, luôn đặt lợi ích lên hàng đầu... tất cả đều phục vụ cho mục đích cuối cùng là phát triển sản phẩm. Người dùng đã bị che mắt bịt tai bởi quá nhiều hiện tượng giả tạo, và vô tình trở thành một con tốt trên bàn cờ phía sau hậu trường. Chẳng có gì lạ khi Luo Zhen Yu, nhà sáng lập của Luogic đã từng nói rằng: "Trong thế giới Internet, 'sự thực' đã vượt qua 'cái thiện' để trở thành tiêu chuẩn đạo đức tối cao."

Nếu muốn đeo vương miện thì phải chịu được sức nặng của nó. Zhou Hong Yi, người từng giành được cả một nửa giang sơn cộng đồng mạng của Trung Quốc nhờ trang "3721 Wangluo Shiming", cũng có một dạo bị dân tình chế nhạo, sỉ nhục với cái tên "Cha đẻ của phần mềm lưu manh". Cuối cùng, Zhou Hong Yi đã dựa vào sự sáng tạo của 360 Safeguard để càn quét thị trường phần mềm diệt virus trong nước, hoàn thành cuộc cứu chuộc chính mình thông qua việc áp dụng một cách tài tình phương thức phát triển sản phẩm theo mô hình cũ. Dù với tâm thái chấp nhận hiện trạng hay bon chen sinh kế, cá nhân tôi cho rằng những đội ngũ sở hữu tinh thần "biết mình biết người" như vậy vẫn đang chực chờ xuất hiện, nhưng phần nhiều trong số họ vẫn muốn sống riêng một góc, sự sinh tự diệt. Đây không phải là một hiện tượng lạ trong ngành công nghiệp Internet. Tính tự phát của toàn bộ nền kinh tế thị trường đều phải được điều tiết thông qua những "bàn tay hữu hình", và điều đó đòi hỏi tất cả chúng ta phải nâng cao khả năng nhận thức, "vỏ quýt dày có móng tay nhọn".

Cuối cùng, xét từ góc độ của các hacker tăng trưởng, tôi cho rằng những điểm sau đây rất đáng để xem xét trong thực tế:

Đầu tiên là sự đồng cảm. Người dùng sản phẩm là những ai? Họ cần điều gì? Những phương pháp nào họ thường sử dụng để có được tài nguyên mà mình cần? Họ có thể chấp nhận cái giá phải trả như thế nào, có thể chịu đựng được những áp lực nào để tiến hành trao đổi? Loại mô hình tiếp thị nào họ thấy phản cảm nhất? Người xưa có câu "Thứ mà bản thân mình không thích thì chớ đưa cho người khác." Thay vì ôm tâm lý cầu may, nếu bạn đứng từ lập trường của người dùng và đánh giá xem các đối sách mà bạn đã áp dụng đã phù hợp hay chưa, thì rất nhiều kết luận chỉ cần dùng kiến thức thông thường là đủ để đưa ra phán đoán. Việc tiếp tục chờ đợi thời cơ hay dứt khoát từ bỏ, thực ra không đến mức gian nan như vậy.

Tiếp theo là bảo vệ quyền riêng tư. Một mặt, môi trường mạng ngày càng cởi mở đã gây ra sự lạm dụng công nghệ và sự xao nhãng về quyền hạn; mặt khác, những người dân bình thường vốn thiếu hiểu biết về các chi tiết liên quan đến kỹ thuật. Kết quả từ sự kết hợp của hai yếu tố này là: chỉ cần nhà phát triển muốn, phần mềm sẽ có thể dễ dàng thu thập được một khối lượng lớn các thông tin riêng tư của người dùng, nhẹ thì dưới danh nghĩa "cải thiện trải nghiệm" và "cung cấp dịch vụ được cá nhân hóa", nặng thì trích xuất ra để sử dụng với mục đích mờ ám hoặc thậm chí là rao bán cho bên thứ ba. Người dùng không có nghĩa vụ phải hiểu thông tin kỹ thuật, nhưng họ lại phải lãnh chịu hậu quả từ nó. Điều này đòi hỏi các nhà phát triển phải có trách nhiệm về mặt đạo đức và sự hiểu biết về mặt pháp luật nhiều hơn nữa. "Khả năng càng lớn, trách nhiệm càng lớn." Dưới tiền đề là cho người dùng được biết, chúng ta chỉ nên sử dụng sự trao quyền của họ ở mức độ tối thiểu để qua đó cung cấp tối đa dịch vụ của mình.

Cuối cùng, đó là một tầm nhìn quốc tế. Khái niệm về hacker tăng trưởng (Growth Hacker) đến từ Thung lũng Silicon. Trên không gian mạng nước ngoài, một số điều có thể làm, một số điều không được phép làm, có những giới hạn rõ ràng và biện pháp trừng phạt nghiêm khắc. Điều này khiến cho những hành vi "nửa mờ nửa tỏ" của những kẻ đang đi trên rìa pháp luật sẽ không thể đường đường chính chính bước lên vũ đài. Bất cứ ai muốn triển khai dự án cũng không được phép quên điều đó. Còn ở Trung Quốc, vẫn còn một số điểm mù nhất định trong các bộ luật và quy định có liên quan. Nếu là ở nước ngoài, hành vi của "Fengkuang Laiwang" chắc chắn sẽ bị áp dụng các hình phạt nghiêm khắc vì đã vi phạm nghiêm trọng quyền riêng tư của trẻ vị thành niên, nhưng ở Trung Quốc thì cùng với thời gian, sự kiện này đã dần "chìm xuống" và biến mất khỏi tầm mắt của cộng đồng mạng. Một đội ngũ có tầm nhìn mạnh mẽ và mong muốn phát triển thành một

công ty tầm cỡ thế giới cần phải thiết lập những giá trị quan chính xác ngay khi bắt đầu thành lập dự án, hoạch định từng bước trong chiến lược phát triển của mình với tầm nhìn quốc tế, tuân thủ tinh thần giao ước, đường đường chính chính tạo ra một "thương hiệu trăm năm", chứ không bị che mắt bởi những lợi ích ngắn hạn.

Với tư cách là tác giả của cuốn sách, tôi hy vọng rằng những bài học và ý tưởng được tiết lộ sẽ không bị những người mới bước chân vào lĩnh vực này áp dụng một cách sai lầm.

Phụ lục A
Các chỉ số phổ biến mà tin tặc tăng trưởng nên chú ý

CÁC CHỈ SỐ PHỔ BIẾN CỦA SẢN PHẨM THUỘC LOẠI HÌNH TRANG WEB

1. Số lượng truy cập trang (Page View, PV)

Tức tổng số lượt xem bởi tất cả khách truy cập trong một khoảng thời gian thống kê nhất định (thường là 24 giờ). Số liệu này được lặp lại, nghĩa là, nếu một khách truy cập 3 lần trên cùng một trang thì PV được tính là 3. PV đối với trang web cũng giống như tỉ suất lượng xem tivi, nó đã trở thành một trong những thước đo quan trọng nhất để các nhà đầu tư đo lường hiệu suất của các trang web thương mại. Nói một cách chính xác, PV chỉ ghi lại số lần một trang được tải và hiển thị, chứ không thực sự đảm bảo rằng người dùng đã tiến hành truy cập. Một số trang web lợi dụng đặc tính này để "hack" chỉ số PV, chẳng hạn như nhúng iframe vô hình trong giao diện trang.

Ngoài ra, để hoàn thành chỉ tiêu PV, một số biên tập viên trang web sẽ chia một tài liệu dài (hoặc hàng loạt ảnh) thành nhiều trang khác nhau, từ đó tạo ra ảo giác về lượng đọc lớn.

2. Khách truy cập độc lập (Unique Visitor, UV)

Tức số người truy cập thuộc các địa chỉ IP khác nhau của một trang web trong một khoảng thời gian thống kê nhất định. Thông thường trong cùng một ngày, UV chỉ ghi lại những người dùng có địa chỉ IP độc lập lần đầu tiên truy cập vào trang web. Nếu ai đó truy cập trang chủ NetEase và đồng thời nhấp vào ba mục tin tức, vậy sẽ được ghi lại là 4 PV và 1 UV. UV phản ánh số lượng người

dùng tuyệt đối mà trang web "phủ sóng" tới, nhưng không phản ánh đầy đủ các hoạt động của người dùng khi truy cập trang web đó. Ngoài ra, do một số bộ phận như mạng Internet của trường học và các cơ quan doanh nghiệp thường có địa chỉ IP thống nhất, thế nên việc dựa vào IP để đánh giá UV không hoàn toàn chính xác. Cách tốt hơn là kết hợp cookie.

3. Lượt truy cập (Visit)

Toàn bộ quá trình tương tác của người dùng từ khi truy cập trang web cho đến khi rời khỏi sẽ được coi là 1 lượt truy cập. Nó có thể bao gồm một tập hợp các hành vi duyệt trang. Thông thường, phương pháp để đánh giá hai lượt truy cập khác nhau của cùng một người dùng là dựa vào khoảng thời gian phân cách, chẳng hạn như 30 phút. Điều này có nghĩa là nếu hai lượt truy cập trang liên tiếp của cùng một khách truy cập cách nhau 15 phút, thì nó được coi là 1 lượt truy cập; nếu cách nhau 41 phút (vì một số lý do, tạm thời rời khỏi hoặc đọc một bài viết dài), nó sẽ được chia thành hai lượt truy cập.

4. Trang đích (Landing Page)

Tức là giao diện trang đầu tiên mà người dùng tìm đến khi truy cập trang web, còn được gọi là "trang bắt chính". Việc tiến hành theo dõi và phân tích trang đích có thể được sử dụng làm cơ sở để xác định tính hiệu quả của các chiến dịch tiếp thị bên ngoài hoặc các hoạt động tiếp thị khác, vì vậy các trang đích cần được tối ưu hóa một cách phù hợp.

5. Trang thoát (Exit Page)

Trang cuối cùng được người dùng truy cập khi duyệt trang web. Số lượng thoát trang lớn không có nghĩa là độ kết dính của trang web kém. Trong trường hợp này, chúng ta cần tham chiếu tỉ lệ thoát trang so với số lượt truy cập trang. Nếu một trang không nên có tỉ lệ thoát cao (chẳng hạn như trong khâu đặt mua của quy trình mua hàng trực tuyến), chúng ta cần kiểm tra để tránh trường hợp trang đó trở thành lỗ hổng lưu lượng truy cập.

6. Tỉ lệ bỏ trang (Bounce Rate)

Được sử dụng để đo độ kết dính của toàn bộ trang web. Bỏ trang có nghĩa là người dùng chỉ truy cập vào một trang rồi sau đó kết thúc luôn lượt truy cập (Visit). Tỉ lệ bỏ trang của toàn bộ trang web = tổng số lần bỏ trang của toàn bộ trang web/tổng số lượt truy cập của toàn bộ trang web, phản ánh hiệu quả điều hướng của toàn bộ

trang. Còn tỉ lệ bỏ trang được tính cho từng trang = số lần bỏ trang/số lượt truy cập trang, nó sẽ đánh giá khả năng điều hướng của từng trang web. Nói chung, tỉ lệ thoát càng cao, vấn đề với trang web càng lớn.

7. Số lần hiển thị (Impressions)

Còn được gọi là "chỉ số ấn tượng", tức là số lần quảng cáo được tải trong trình duyệt. Chỉ cần nội dung quảng cáo được tải một lần (chẳng hạn như làm mới trang), số lần hiển thị sẽ được tăng thêm 1.

8. Số lần gửi yêu cầu máy chủ (Hit)

Là số lần máy chủ nhận được yêu cầu từ người dùng. Nếu người dùng truy cập một trang web chỉ có 10 hình ảnh, vậy số lần gửi yêu cầu máy chủ là 11, bao gồm 1 yêu cầu trang và 10 yêu cầu tải hình ảnh.

9. Tỉ lệ chuyển hóa (Conversion Rate)

Chuyển hóa có nghĩa là đạt được một mục tiêu thiết lập trước đó, chẳng hạn như hướng dẫn người dùng hoàn thành tải xuống, đăng ký, theo dõi tin tức và hoàn tất quy trình giới thiệu cho người dùng mới. Tỉ lệ chuyển hóa là thước đo hiệu quả của sự chuyển hóa này, và có thể được sử dụng để đo lường mức độ thu hút và hiệu quả quảng cáo của trang web đối với khách truy cập. Ví dụ: tỉ lệ chuyển đổi của quảng cáo biểu ngữ trên trang web = lưu lượng truy cập trang đích thông qua việc nhấp vào quảng cáo biểu ngữ/số lần hiển thị quảng cáo biểu ngữ; tỉ lệ chuyển hóa đăng ký = số người dùng đã hoàn thành quá trình đăng ký/lưu lượng truy cập trang đăng ký.

10. Thời gian đáo hạn bình quân (Duration)

Đề cập đến thời lượng của người dùng trong một lần truy cập trang. Thông thường, phương pháp tính toán đơn giản là dùng thời gian của lần truy cập cuối cùng trừ đi thời gian truy cập vào giao diện trang đầu tiên (nhưng như vậy sẽ không thể thống kê được thời lượng truy cập cuối cùng của người dùng).

11. Khách truy cập mới (New Visitor)

Tức người dùng lần đầu tiên truy cập vào trang web. Nó thường được đánh giá bởi một cookie, và thời gian thống kê là trong một khoảng nhất định, thường là một tháng. Nếu ai đó truy cập trang

web vào tháng trước và truy cập lại vào tháng sau, người đó vẫn sẽ được coi là khách truy cập mới trong tháng này.

12. Khách truy cập quay lại (Return Visitor)

So với khách truy cập mới, nếu khách truy cập lặp lại lượt truy cập trong tháng, thì đó được coi là khách truy cập quay lại, hay còn gọi là "khách quay đầu". Số liệu này có thể dùng để đo lường mức độ hấp dẫn của nội dung trang web và tính hữu ích đối với khách truy cập. Tổng số khách truy cập mới trong khoảng thời gian thống kê + tổng số khách truy cập quay lại = số lượng khách truy cập độc lập.

13. Nguồn truy cập (Referrer)

Tức là nguồn lưu lượng truy cập cho một lượt truy cập hoặc một lần xem trang, còn được gọi là "nguồn giới thiệu". Nguồn truy cập có thể được phân chia từ các góc độ khác nhau. Ví dụ như dựa theo tính chất của trang web nguồn, có thể được chia thành công cụ tìm kiếm, đề xuất trang web (như đường dẫn chia sẻ giữa bạn bè, quảng cáo biểu ngữ, cấy ghép quảng cáo mềm (advertorial)), không có nguồn truy cập (tức là người dùng truy cập trực tiếp vào trang web, như truy cập từ thanh dấu trang trên trình duyệt, trực tiếp nhập tên miền trang web vào thanh địa chỉ)...; dựa theo hình thức của địa chỉ trang web nguồn, nó có thể được chia thành tên miền (như fanbing.net), trang web (như www.fanbing.net) hoặc URL (như http://www.fanbing.net/about.html); dựa theo nội bộ và bên ngoài, nó có thể được chia thành các liên kết ngoài hoặc nguồn trong trang web.

14. Các thuộc tính khác

Một số công cụ thống kê của bên thứ ba có thể tự kết hợp các dữ liệu khác mà chúng thu thập để có thêm nhiều thông tin hơn về khách truy cập, như phân bố địa lý, môi trường hệ thống, tỉ lệ giới tính, tỉ lệ độ tuổi, phân bố trình độ học vấn, phân phối nghề nghiệp...

CÁC CHỈ SỐ PHỔ BIẾN CỦA SẢN PHẨM THUỘC LOẠI HÌNH PHẦN MỀM VÀ ỨNG DỤNG DI ĐỘNG

1. Người dùng mới (New Users)

Đề cập đến số lượng người dùng lần đầu tiên mở ứng dụng, thường là dựa theo số nhận dạng thiết bị (như UDID của Apple) để xác định danh tính duy nhất của họ. Vì việc truyền số liệu thống

kê sẽ yêu cầu kết nối mạng, thế nên khi ứng dụng được mở lần đầu tiên, nó sẽ không được tính nếu không được kết nối mạng. Ngoài ra, việc gỡ cài đặt và cài đặt lại thường không được tính là người dùng mới, và các nâng cấp phiên bản của người dùng cũ cũng sẽ không được tính. Tất nhiên, nếu bạn tải xuống ứng dụng nhưng chưa được cài đặt hoặc chưa được khởi chạy kể từ khi cài đặt, nó cũng không được tính là một người dùng mới.

2. Người dùng hoạt động tích cực (Active Users)

Đề cập đến số lượng người dùng đã có một hành vi sử dụng cụ thể trong một chu kỳ thống kê. Một người dùng có hành vi sử dụng nhiều lần trong một chu kỳ thống kê sẽ được tính là một người dùng hoạt động tích cực. Định nghĩa về "hành vi sử dụng" thay đổi tùy theo ứng dụng. Một số công ty sẽ coi việc khởi động ứng dụng là hoạt động tích cực, số khác sẽ coi việc khởi động + thực hiện một số thao tác nhất định (như duyệt ít nhất một tin tức) là hoạt động tích cực... Vì vậy, làm thế nào để đo lường số lượng người dùng hoạt động tích cực, xét cho cùng vẫn phải xem công ty đó thực sự theo đuổi điều gì. Số lượng người dùng hoạt động tích cực thường được gọi là "Người dùng hoạt động hàng ngày" (Daily Active Users, DAU) và "Người dùng hoạt động hàng tháng" (Monthly Active Users, MAU).

3. Người dùng được cập nhật (Updated Users)

Đề cập đến số lượng người dùng đã được nâng cấp lên phiên bản mới từ phiên bản cũ hơn. Thường có người hỏi tôi rằng, chẳng hạn một ứng dụng có lượng người dùng rất lớn như QQ, tại sao mỗi ngày họ vẫn có được số lượt tải xuống nhiều đến vậy trên cửa hàng ứng dụng? Một trong những yếu tố quan trọng nhất, đó là số lượng người dùng cập nhật từ phiên bản cũ sang phiên bản mới cũng được tính trong đó.

4. Tỉ lệ duy trì (Retention Rate)

Đề cập đến việc người dùng sau khi bắt đầu sử dụng ứng dụng, trải qua một thời gian vẫn tiếp tục sử dụng. Tỉ lệ của bộ phận người dùng cũ so với người dùng mới tại thời điểm đó, cũng có nghĩa là "có bao nhiêu người cuối cùng đã ở lại." Tỉ lệ duy trì được sử dụng để đo lường chất lượng ứng dụng và hiệu quả của các nỗ lực quảng cáo. Thông thường, nếu người dùng mới đến do có nhu cầu thực sự (như chủ động tìm kiếm và tải xuống từ cửa hàng ứng dụng), tỉ lệ duy trì cao hơn những người dùng tìm đến ứng dụng nhờ sự thu hút của các hoạt động quảng bá (đặc biệt là những

hoạt động có thưởng). Hơn nữa, tỉ lệ duy trì của các loại ứng dụng khác nhau cũng có điểm chuẩn riêng. Ví dụ: tỉ lệ duy trì trong tháng đầu tiên của ứng dụng trò chơi thường cao hơn so với ứng dụng mạng xã hội, và tỉ lệ duy trì tháng đầu tiên của ứng dụng công cụ lại thường cao hơn so với ứng dụng trò chơi. Tỉ lệ duy trì chủ yếu bao gồm tỉ lệ duy trì ngày thứ 2 (sau khi ra mắt), tỉ lệ duy trì ngày thứ 3, tỉ lệ duy trì ngày thứ 7, tỉ lệ duy trì ngày thứ 15 và tỉ lệ duy trì ngày thứ 30.

5. Tổng số người dùng (Total Users)

Đề cập đến tổng số tất cả người dùng mới trong lịch sử. Chúng ta có được con số này bằng cách đơn giản là cộng dồn, thế nên tồn tại một số khiếm khuyết nhất định, không thể phản ánh tình trạng của người dùng bỏ đi hoặc người dùng không hoạt động tích cực.

6. Thời lượng sử dụng một lần (Duration)

Chỉ độ dài của khoảng thời gian từ lúc người dùng khởi động cho đến khi thoát khỏi ứng dụng, dùng để đo lường độ kết dính của ứng dụng. Các ứng dụng chạy trong quy trình nền sẽ không được tính vào. Đối với các loại ứng dụng khác nhau, thời lượng sử dụng một lần có thể khác rất nhiều. Các sản phẩm công cụ có mục tiêu giải quyết vấn đề rõ ràng, người dùng sẽ thoát ngay lập tức sau khi hoàn thành nhiệm vụ. Ví dụ: xem tình hình thời tiết, tối ưu hóa việc sử dụng bộ nhớ... dùng vài giây là họ sẽ thoát ra. Còn các ứng dụng phát video sẽ kéo dài hơn, thường lên đến hàng chục phút.

7. Thời lượng sử dụng trung bình một lần (Average Duration)

Phương pháp tính toán là tổng thời gian sử dụng/số lần khởi động ứng dụng trong ngày, có thể dùng để đánh giá chính xác hơn trạng thái sử dụng của người dùng. Có thể tồn tại sự khác biệt về thời lượng sử dụng ứng dụng trong các thời điểm khác nhau, ví dụ như người dùng thường chỉ xem lướt qua ứng dụng khi đang chen chúc trên tàu điện ngầm vào buổi sáng, nhưng họ lại say mê chìm đắm trước khi đi ngủ vào buổi tối. Bản thân thời lượng sử dụng trung bình một lần không thể so sánh được, chỉ sau khi chia trung bình ra thì mới có thể dùng để so sánh theo chiều ngang.

8. Quãng nghỉ (Interval)

Đề cập đến khoảng thời gian giữa hai lần sử dụng liên tiếp. Nếu một ứng dụng có mục tiêu là cung cấp thông tin tin tức hằng ngày có chỉ số quãng nghỉ quá dài, điều đó có nghĩa là độ kết dính của nó với người dùng chưa đủ mạnh, và chưa bồi dưỡng được thói

quen sử dụng hằng ngày cho người dùng, mà họ chỉ thi thoảng dùng đến khi chợt nhớ ra. Điều này đòi hỏi đội ngũ phát triển sản phẩm phải làm việc chăm chỉ hơn nữa, hoặc thực hiện một số biện pháp vận hành khác để khỏa lấp, chẳng hạn như nhanh chóng cung cấp những tin hot trong ngày...

9. Tỉ lệ chuyển hóa (Conversion Rate)

Đề cập đến tình trạng chuyển hóa mục tiêu hành vi cụ thể trong ứng dụng, chẳng hạn như khiến cho người dùng nhấp vào nút nào đó, xem một đoạn video nào đó, mời một nhóm bạn bè...

10. Nhân tố K (K-Factor)

Tức thước đo khả năng lan truyền kiểu vi-rút của sản phẩm, được tính bằng số lượng lời mời trung bình được gửi đi từ mỗi người dùng/tỉ lệ người dùng mới được chuyển hóa sau khi nhận được lời mời. Nếu hệ số K lớn hơn 1, điều đó cho thấy sản phẩm có khả năng tự lan truyền, và sẽ tiếp tục lan truyền khi người dùng sử dụng sản phẩm.

11. Doanh thu trung bình trên mỗi người dùng (Average Revenue Per User, ARPU)

Một cách hiểu đơn giản là "Có thể thu được bao nhiêu tiền từ mỗi người dùng". Đây là thước đo lợi nhuận của sản phẩm và cũng có thể được sử dụng để kiểm tra chất lượng người dùng mà chúng ta thu hút được từ các kênh thị trường khác nhau. ARPU thường được tính bằng doanh thu của sản phẩm trong một khoảng thời gian nhất định/số lượng người dùng hoạt động tích cực. Kết hợp với chi phí bỏ ra để thu hút một người dùng, chúng ta có thể đánh giá xem liệu sản phẩm có thể hình thành khả năng tự phát triển bền vững hay không.

12. Doanh thu trung bình trên mỗi người dùng trả tiền (Average Revenue Per Paid User, ARPPU)

Không giống như ARPU — chia đều doanh thu cho bình quân tất cả người dùng, ARPPU chỉ tính toán doanh thu trung bình từ tất cả người dùng trả phí, qua đó giúp chúng ta nắm bắt chính xác hơn khả năng chi trả, khả năng thanh toán, thói quen tiêu dùng, từ đó có thể tập trung trọng điểm sự vận hành và các dịch vụ của mình đối với bộ phận này.

13. Tỉ lệ thanh toán hằng tháng (Monthly Payment Ratio, MPR)

Đề cập đến tỉ lệ người dùng trả phí so với tỉ lệ người dùng hoạt động tích cực trong khoảng thời gian thống kê một tháng.

14. Giá trị vòng đời của khách hàng (Customer Lifetime Value – CLV)

Tổng số tiền mà người dùng đã đóng góp từ lần sử dụng đầu tiên cho đến lần sử dụng cuối cùng.

Phụ lục B

Danh sách các hacker tăng trưởng xuất sắc trên thế giới

Tên	Sản phẩm chịu trách nhiệm	Twitter
Noah Kagan	AppSumo, Mint, Facebook	noahkagan
David King	Blip.me, ex-Lil Green Patch	deekay
Mike Greenfield	Circle of Moms, ex LinkedIn	mike_greenfield
Ivan Kirigin	Dropbox, ex-Facebook	ikirigin
Michael Birch	ex-Bebo, BirthdayAlarm	mickbirch
Blake Commegere	ex-Causes/Many games	commagere
Ivko Maksimovic	ex-Chainn/Compare People	ivko
Dave Zohrob	ex-Hot or Not, MegaTasty	dzohrob
Jia Shen	ex-RockYou	metatek
James Currier	ex-Tickle	jamescurrier
Stan Chudnovsky	ex-Tickle	stan_chudnovsky
Siqi Chen	ex-Zynga	blader
Ed Baker	Facebook	esbaker

Tên	Sản phẩm chịu trách nhiệm	Twitter
Alex Schultz	Facebook	alexschultz
Joe Greenstein	Flixster	joseph77b
Yee Lee	Google	yeeguy
Josh Elman	Greylock, ex-Twitter	joshelman
Jamie Quint	Lookcraft, ex-Swipely	jamiequint
Elliot Shmukler	LinkedIn	eshmu
Aatif Awan	LinkedIn	aatif_awan
Andy Johns	Quora, Twitter, Facebook	ibringtraffic
Robert Cezar Matei	Quora, ex-Zynga	rmatei
Nabeel Hyatt	Spark, ex-Zynga	nabeel
Greg Tseng	Tagged	gregtseng
Othman Laraki	Twitter	othman
Akash Garg	Twitter, ex-Hi5	akashgarg
Jonathan Katzman	Yahoo, ex-Xoopit	jkatzman
Gustaf Alstromer	Voxer	gustaf
Jon Tien	Zynga	jontien
Paul McKellar	SV Angel, ex-Square	pm

Phụ lục C
Giới thiệu các tài nguyên công cụ

Công cụ phân tích thống kê trang Web / APP

• Google Analytics: https://www.google.com/analytics

• Mixpanel: https://mixpanel.com

• Youmeng: http://www.umeng.com

• TalkingData: http://talkingdata.com

• GrowingIO: http://www.growingio.com

• Zhuge IO: http://www.zhugeio.com

• Yunce: http://www.testin.cn

• Tencent WeTest: http://wetest.qq.com

• AppLovin: https://www.applovin.com

Nền tảng cộng tác trực tuyến

• Tower: https://tower.im

• Teambition: https://www.teambition.com

• Pubu IM: https://pubu.im

Dịch vụ đám mây

• Ucloud: https://www.ucloud.cn

• Qiniu: http://www.qiniu.com

• LeanCloud: https://leancloud.cn

• Yume Cloud: https://www.yume-cloud.com

• DaoCloud: http://www.daocloud.io

Đầu tư và tài chính

• FellowPlus: http://fellowplus.com

Thiết kế nguyên mẫu

• Axure: http://www.axure.com

• Balsamiq Mockups: http://www.balsamiq.com

• Modao: https://modao.cc

Không gian kinh doanh/"lồng ấp" khởi nghiệp

• People Squared: http://www.people-squared.com

• Walnut: http://www.walnut.im

• Kr Space: http://space.36kr.com

• Linkfounder: http://linkfounder.cn

• UCloud Entreprise Program: http://uep.ucloud.cn

Học kỹ năng kinh doanh

• http://zaih.com

• http://www.sanjieke.com

• http://www.woshipm.com

• http://www.maiziedu.com

• http://unicornstartup.me

• http://www.zuozheshuo.com

• http://liqi.io

• http://www.draperuniversity.com/

Khác

• GitCafe: https://gitcafe.com

• Ping++聚合支付 SDK: http://pingxx.com

• SegmentFault: http://segmentfault.com

• Growingly: http://growingly.in

• http://phei.com.cn

Các tác giả có liên quan đến cuốn sách

• Blog: http://www.fanbing.net

• Weibo: http://weibo.com/xdash

• Doupan: http://www.douban.com/people/xdash/

• Zhihu: http://www.zhihu.com/people/xdash

• LinkedIn: https://cn.linkedin.com/in/fanbing

• Facebook: https://www.facebook.com/fanbing